

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA
EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA REGIONAL DE
SERVICIO PÚBLICO DE ELECTRICIDAD ELECTRO PUNO

S.A.A. PERIODOS 2016 y 2017

TESIS

PRESENTADA POR:

MARIELENA CASTILLO CONDORI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO – PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN
LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA REGIONAL DE
SERVICIO PÚBLICO DE ELECTRICIDAD ELECTRO PUNO
S.A.A. PERIODOS 2016 y 2017.**

TESIS PRESENTADA POR:
MARIELENA CASTILLO CONDORI
PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:
CONTADOR PÚBLICO



APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE:

Dr. RAÚL ANCHAPURI CANAZA

PRIMER MIEMBRO:

Dr. JULIO CESAR CHOQUE VARGAS

SEGUNDO MIEMBRO:

M.Sc. MARCO FELIX ROMANÍ ALEJO

DIRECTOR/ASESOR:

M.Sc. HUGO FREDDY CONDORI MANZANO

Área : Análisis Económico y Financiero
Tema : Gestión de Talento Humano y Rentabilidad

Fecha de sustentación: 09 de mayo de 2019

DEDICATORIA

A mi querida madre
Vicenta Condori Ccopa,
por mostrarme el camino
de la superación y por
apoyarme en todo
momento, de igual manera
a mis hermanos, y a todos
mis familiares, por
brindarme su apoyo y
tiempo.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme fuerzas y esperanza,
A mi linda madre por ser mi guía, mi ejemplo, a mi familia por ser un apoyo.
A los docentes de la escuela profesional de Ciencias Contables, quienes nos compartieron sus conocimientos y experiencias.

A la Universidad Nacional del Altiplano por acogernos y formarnos como profesionales.

A los funcionarios y trabajadores de ELECTRO PUNO, por su apoyo, brindando los datos, documentos y su tiempo, para poder realizar el trabajo de investigación.

A mis amigos(as) por sus consejos, y buenos deseos hacia mi persona y familia.

Gracias...

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
INDICE DE TABLAS	9
INDICE DE GRÁFICOS	10
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	11
RESUMEN	12
ABSTRACT	14
CAPITULO I.....	16
INTRODUCCION	16
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA.....	17
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACION	17
1.3.1. Hipótesis General.....	17
1.3.2. Hipótesis Específicas.....	18
1.4. JUSTIFICACIÓN	18
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	19
1.5.1. Objetivo General.....	19
1.5.2. Objetivos Específicos	19
CAPITULO II.....	20
REVISION DE LITERATURA	20
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.1.1. Antecedentes a nivel internacional	20
2.1.2. Antecedentes a nivel nacional	21
2.2. MARCO TEORICO.....	24

2.2.1. RECURSOS HUMANOS.....	24
2.2.2. TALENTO HUMANO	24
2.2.3. GESTION DEL TALENTO HUMANO	25
2.2.3.1. Planeamiento del desempeño laboral	29
2.2.3.2. Gestión del desempeño laboral	32
2.2.3.3. Evaluación del desempeño laboral	34
2.2.4. GESTION ADMINISTRATIVA.....	37
2.2.5. CALIDAD DE SERVICIO.....	39
2.2.5.1. Calidad	39
2.2.5.2. Servicio	39
2.2.5.3. Calidad de Servicio.....	39
2.2.6. LA ENERGÍA ELÉCTRICA EN EL PERÚ	40
2.2.6.1. Importancia de la Electricidad	41
2.2.6.2. La energía eléctrica y la economía	41
2.2.7. RENTABILIDAD	42
2.2.7.1. Rentabilidad economica – ROI.....	42
2.2.7.2. Rentabilidad financiera – ROE	43
2.2.8. RATIOS DE RENTABILIDAD.....	43
2.2.8.1. Rentabilidad sobre el patrimonio ROE.....	44
2.2.8.2. Rentabilidad sobre la inversión ROA	44
2.2.8.3. Rentabilidad margen comercial	44
2.2.8.4. Rentabilidad de margen neto.....	45
2.3. MARCO CONCEPTUAL	46
CAPITULO III.....	50
MATERIALES Y MÉTODOS.....	50

3.1. UBICACIÓN GEOGRAFICA DEL ESTUDIO	50
3.2. POBLACION Y MUESTRA.....	53
3.2.1. Población.....	53
3.2.2. Muestra.....	53
3.3. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION	54
3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	54
3.5. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCION DE DATOS	55
3.6. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE DATOS	56
CAPITULO IV	58
RESULTADOS Y DISCUSION.....	58
4.1. RESULTADOS.....	58
4.1.1. Evaluacion de la situacion actual de la gestion de talento humano y su influencia en la calidad de servicio de la empresa regional de servicio publico de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017.....	58
4.1.2. Evaluar la rentabilidad y su influencia en el desarrollo empresarial de la empresa regional de servicio publico de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017....	81
4.1.3. Proponer un modelo de gestión de talento humano en la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. para mejorar la rentabilidad	88
4.2. DISCUSION.....	96
4.2.1. Discusion del primer objetivo	96
4.2.2. Discusion del segundo objetivo	97
4.3. CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS	98
4.3.1. Contrastación de la hipótesis especifica 1	98
4.3.2. Contrastación de da hipótesis especifica 2	100

4.3.3. Contrastación de la hipótesis general	101
CONCLUSIONES	103
RECOMENDACIONES	105
BIBLIOGRAFÍA.....	107
ANEXOS.....	109

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Valoración de los resultados	57
Tabla 2: El planeamiento del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A.	59
Tabla 3: La gestión del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A.	65
Tabla 4: Evaluación del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A.	70
Tabla 5: La gestión del talento humano en la empresa ELECTRO PUNO S.A.A.....	77
Tabla 6: Estadística de atención de reclamos - ELECTRO PUNO S.A.A., año 2016 y 2017	79
Tabla 7: Multas y Compensaciones impuestas por OSINERGMIN periodos 2016 y 2017	80
Tabla 8: Rentabilidad sobre la inversión de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017	82
Tabla 9: Rentabilidad sobre el patrimonio de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., periodos 2016y 2017	83
Tabla 10: Margen neto de utilidad de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., periodos 2016 y 2017	84
Tabla 11: Rentabilidad de utilidad bruta de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. 2016 y 2017	85
Tabla 12: Condiciones de infraestructura de ELECTRO PUNO S.A.A.	86

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Proceso de gestión del talento humano	27
GRÁFICO 2: Proceso administrativo	38
GRÁFICO 3: Organigrama de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A.....	51
GRÁFICO 4: El planeamiento del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A.	60
GRÁFICO 5: La gestión del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A.....	66
GRÁFICO 6: Evaluación del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A.....	71
GRÁFICO 7: La gestión del talento humano en la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. 77	
GRÁFICO 8: Condiciones de infraestructura de ELECTRO PUNO S.A.A.	87
GRÁFICO 9: Evaluación 360°	92

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

ARH	: Administración de recursos humanos
GTH	: Gestión del talento humano
MOF	: Manual de organizaciones y Funciones
OSINERGMIN	: Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería
RAE	: Real academia española
RIT	: Reglamento interno de Trabajo
ROF	: Reglamento de organizaciones y funciones

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, titulado: “LA GESTION DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA ELECTRO PUNO S.A.A. PERIODOS 2016 y 2017”, tuvo como objetivo general “Determinar la influencia de la gestión de talento humano en la rentabilidad de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017”, el cual tuvo como población a los trabajadores de la empresa, y como muestra a 24 trabajadores del total, el motivo del presente trabajo fue demostrar la influencia de la gestión del talento humano en la rentabilidad de la empresa. Para ello se utilizó el método deductivo, analítico, descriptivo, y como técnica de recolección de datos se utilizó el cuestionario que fue medido con la Escala de Likert, incluyendo el análisis documental y la observación directa, la investigación fue de tipo no experimental, cuyos resultados permitieron llegar a las siguientes conclusiones: PRIMERO.-De los resultados obtenidos de la evaluación de la gestión del talento humano desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., respecto a las tres dimensiones que comprende la planificación, la gestión del desempeño y el monitoreo, 13 trabajadores que representan el 54.2% del total de la muestra, afirman que la gestión del talento humano por parte de las autoridades es REGULAR, presentando así la empresa, deficiencias en la calidad de servicio, el cual está demostrado en los reclamos efectuados por los clientes, existiendo un incremento del 3.02% para el año 2017 con respecto al número de reclamos del año 2016, por el cual el ente supervisor OSINERGMIN impone multas y compensaciones que asciende para el año 2017 a la suma de S/ 2, 215,661.00 incrementando en S/ 23, 691.24 respecto al año 2016 y esto porque toda organización se basa en procesos, y son los trabajadores quienes ejecutan los procesos, quienes son direccionados y gestionados

por jefes y gerentes, SEGUNDO.- Referente a la rentabilidad se determinó que en el periodo 2016, la rentabilidad sobre la inversión fue de 7.38% respecto al activo total y para el año 2017 existe un incremento del 0.48%, obteniendo una rentabilidad del 7.38%, esto debido al incremento en las ventas, pero que sin el pago de las multas impuestas por OSINERGMIN el resultado del ratio sería aun mayor, para el año 2016 sería del 7.39% y para el año 2017 un 7.86%, porque se estaría disminuyendo los gastos generados, respecto a la rentabilidad sobre el patrimonio en el año 2016 se generó una rentabilidad del 5.88% del patrimonio, y para el año 2017 una rentabilidad del 7.37% el cual muestra un incremento del 1.49%, este resultado es más importante para el accionista, el rendimiento sería mayor si no se hubiera incurrido en gastos por las multas impuestas por OSINERGMIN aumentando en cada año a 6.58% y 8.05% respectivamente, estos gastos generados también tuvieron impacto en el margen de utilidad neta, teniendo como resultado para el año 2017 un rendimiento de 11.63% del total de las ventas netas, incrementando en un 1.71%, el crecimiento de este margen es importante, pues nos indica que tan rentable es la empresa, evaluando la rentabilidad de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., se observa que existe crecimiento de los porcentajes de rendimiento, debido al incremento de las ventas.

PALABRAS CLAVES:

Gestión del talento humano, calidad de servicio, rentabilidad, desarrollo empresarial.

ABSTRACT

This research, entitled "MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND ITS INFLUENCE ON THE PERFORMANCE OF ELECTRO PUNO SAA PERIODS 2016 AND 2017" general objective " To determine the influence of human talent management on profitability of the company ELECTRO PUNO SAA periods 2016 and 2017 ", which had as its population the workers of the company, and as a sample of 24 workers of the total, the reason of the present work is to demonstrate the influence of the management of human talent in the profitability of the company. To this end, the deductive, analytical, and descriptive method was used, and as a data collection technique, the questionnaire was used, which was measured with the Likert Scale, including the documentary analysis and direct observation. The research was of a non-experimental type, whose results allowed to reach the following conclusions: **FIRST.-** From the results obtained from the evaluation of the management of human talent from the perspective of the workers of the company ELECTRO PUNO SAA, regarding the three dimensions comprising planning, performance management and monitoring, 13 workers who they represent 54.2% of the total of the sample, they affirm that the management of human talent by the authorities is **REGULAR**, thus presenting the company, deficiencies in the quality of service, which is demonstrated in the claims made by the clients, existing an increase of 3.02% for the year 2017 with respect to the number of claims for the year 2016, by which the supervising entity OSINERGMIN imposes fines and compensations that amount for the year 2017 to the sum of S / 2, 215,661.00 increasing in S / 23 , 691.24 for the year 2016 and this because every organization is based on processes and those processes running is just the human resource, who are addressed and gestionados by managers and managers, **SECOND.-** Regarding profitability, it was determined that in 2016, the return on investment was 7.38% with respect to total assets and for the

year 2017 there was an increase of 0.48%, obtaining a profitability of 7.38%, due to the increase in sales, but without the payment of the fines imposed by OSINERGMIN the result of the ratio would be even greater, for the year 2016 it would be 7.39% and for the year 2017 a 7.86%, because it would be reducing the expenses generated, with respect to profitability on equity in 2016 generated a 5.88% return on equity, and for 2017 a yield of 7.37% which shows an increase of 1.49%, this result is more important for the shareholder, the yield would be higher if no expenses would have been incurred for the fines imposed by OSINERGMIN, increasing each year to 6.58% and 8.05% respectively, these expenses generated also had an impact on the net profit margin, taking into account as a result for 2017 a yield of 11.63% of total net sales, increasing by 1.71%, the growth of this margin is important, because it tells us how profitable the company is, evaluating the profitability of the company ELECTRO PUNO SAA, it is observed that there is growth of the performance percentages, due to the increase in sales.

KEY WORDS:

Human talent management, quality of service, profitability, business development.

CAPITULO I INTRODUCCION

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La regulación de la actividad del sector energético en nuestro país busca establecer condiciones para un mercado eficaz y competitivo, por lo que el Estado ha reemplazado su rol de productor y distribuidor de la energía eléctrica por el de regulador en las actividades de generación y distribución, que corresponden a sectores donde la necesidad de regulación surge por la posibilidad de darse un equilibrio diferente al socialmente deseado si es que el Estado no interviniera. Para ello crea el OSINERGMIN (Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería), encargada del control y regulación de las actividades en el sector energético en el Perú.

La Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno “ELECTRO PUNO S.A.A.”, es un Empresa Concesionaria de Distribución y Comercialización de energía eléctrica, que opera a partir del mes de noviembre de 1999, como resultado de la escisión de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad ELECTRO SUR ESTE S.A.A., desarrollando todas sus actividades en el ámbito de la Región de Puno.

En estos últimos años en la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., los reclamos por parte de los usuarios, las multas y/o compensaciones impuestas por OSINERGMIN (Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería) han ido incrementando en grandes escalas, esto demuestra que la calidad de servicio que se brinda no es eficiente ni efectiva causando pérdidas económicas a los propios usuarios (ejemplo: equipos malogrados) esto por las varias interrupciones que se realizan, quejas como los altos costos, incapacidad del personal, inadecuada facturación, etc. Estos

problemas afectan negativamente los resultados de la empresa y por ende la rentabilidad.

Generalmente la causante de estos problemas es el presupuesto, pero es necesario realizar un análisis de la administración del personal. Es por ello que este trabajo de investigación se enfoca en determinar el nivel de incidencia de la gestión de talento humano en la rentabilidad de la empresa.

1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿De qué manera influye la gestión del talento humano en la rentabilidad de la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A., periodos 2016 y 2017?

1.2.1. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es la situación actual de la gestión de talento humano y su influencia en la calidad de servicio en la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017?
- ¿De qué manera la rentabilidad influye en el desarrollo empresarial de la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A., periodos 2016 y 2017?
- ¿De qué manera se puede desarrollar una adecuada gestión del talento humano para mejorar la rentabilidad de la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A.?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACION

1.3.1. Hipótesis General

La gestión del talento humano influye de manera directa en la rentabilidad de la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A., periodos 2016 y 2017.

1.3.2. Hipótesis Específicas

- La gestión de talento humano es regular e influye directamente en la calidad de servicio que brinda la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A., periodos 2016 y 2017.
- La rentabilidad influye directamente en el desarrollo empresarial de la empresa de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017.

1.4. JUSTIFICACIÓN

El tema de investigación es importante porque se enfoca en el talento humano que es la base del desarrollo empresarial y económico de toda organización, ya sea pública o privada por esta razón es necesario desarrollar ventajas competitivas, trabajando en la GTH y proporcionar estrategias, para seleccionar y conservar personal, capacitado, técnico y productivo que ayude a generar beneficios a largo plazo en las organizaciones que realice actividades que generan un verdadero valor agregado.

La antigua administración de recursos humanos ARH sede su lugar a un nuevo enfoque: Gestión de talento humano (GTH). Con esta nueva concepción las personas dejan de ser simples recursos humanos y son considerados seres con inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, competencias, aspiraciones y percepciones singulares.

El presente trabajo de investigación está orientado a demostrar que, para obtener mayor eficiencia en el trabajo, la GTH debe de implementar procedimientos, mecanismos manuales para reducir la pérdida del tiempo, para cumplir con los objetivos planteados y, por consiguiente, incrementar la rentabilidad.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.5.1. Objetivo General

Determinar la influencia de la Gestión de Talento Humano en la rentabilidad de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Evaluar la situación actual de la gestión de talento humano y su influencia en la calidad de servicio de la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017.
- Evaluar la rentabilidad y su influencia en el desarrollo empresarial de la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017.
- Proponer un modelo de gestión de talento humano en la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A. para mejorar la rentabilidad.

CAPITULO II

REVISION DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Con la finalidad de sustentar el presente trabajo de investigación, se requiere de investigaciones realizadas anteriormente, las mismas que serán expuestas a continuación:

2.1.1. ANTECEDENTES A NIVEL INTERNACIONAL

Existen autores quienes se manifiestan acerca de la gestión del talento humano y rentabilidad.

Luna (2015), quien en sus conclusiones indica lo siguiente: La Gestión de Talento Humano aplicada actualmente en la empresa tiene una visible deficiencia, pues en la organización se ejecutan funciones sin evaluación-control, políticas y manuales de funciones específicos. El personal se encuentra desatinado, no se evalúa ni capacita ni remunera conforme a los requerimientos actuales y a las leyes vigentes, lo que genera altos niveles de inconformidad, disminuye el desempeño y baja el rendimiento por el mínimo estímulos que reciben.

La información financiera revelada a la administración no es proporcionada oportunamente y existen limitación al momento de tomar decisiones y de cumplir con los objetivos y metas trazadas por la organización.

No se hace uso de herramientas como indicadores y razones financieras para medir el adecuado uso de los recursos y evaluación de resultados. En la actualidad es una necesidad para las empresas la obtención de cálculos exactos de los resultados de periodos pasados y presentes que les permitan proyectar y mejorar sus resultados futuros. (Luna, 2015)

Minango (2014), concluye lo siguiente: En INDUSTRIAL Y COMERCIAL

TECNORIZO S.A, las vías de comunicación, son reducidas de manera que no se informa la implementación de nuevos procesos, en el departamento de talento humano, además los empleados manifiestan que la aplicación de actividades sociales son escasas. En el departamento de talento humano, no existe un manual de funciones, que permitan el desarrollo correcto de las actividades de INDUSTRIAL Y COMERCIAL TECNORIZO S.A. cuentan con un proceso mínimo para la selección y evaluación de personal, en el momento de la contratación.

En INDUSTRIAL Y COMERCIAL TECNORIZO S.A., manifiestan los empleados que es necesario que se les informe del alcance de los objetivos, para poder así evaluar el trabajo productivo que realizan, aumentando la rentabilidad. (Minango, 2014)

2.1.2. ANTECEDENTES A NIVEL NACIONAL

Melendez (2017), en su trabajo de investigación concluye lo siguiente: Se ha comprobado y demostrado mediante los cuadros y gráficos que el personal muestra deficientes en su desempeño, cuando se trata de atender al usuario. Si bien es cierto la competencia en el mundo se da a nivel de talento, el talento humano es la que genera ideas que son únicas en la empresa, logrando establecer una diferenciación entre una empresa y otra , motivo por el cual el talento es actualmente variable más competitiva de las organizaciones, sin embargo en la empresa de transportes de pasajeros Sur Oriente , no se da una adecuada gestión del talento humano, la gerencia de la empresa no muestra un compromiso y participación cercana para su organización, por lo cual el personal no es evaluado correctamente, en base a las conclusiones los ingresos de la empresa dependen del mercado y para garantizar su existencia en el mercado competitivo requieren de

un modelo para construir talento organizacional, en vista de que no se muestran resultados no favorables en los estados financieros de la empresa. (Melendez , 2017)

Lipa (2015), en su trabajo de investigación concluye lo siguiente: De los resultados obtenidos con respecto a la capacitación recibida; 02 trabajadores que representa el 8.7% de la muestra recibieron esporádicamente alguna capacitación para mejorar su desempeño laboral, 10 trabajadores que representa 43.5% recibieron alguna vez capacitaciones y 11 trabajadores que representan el 47.8% nunca recibieron capacitación alguna por parte de la empresa, lo que significa que existe una despreocupación por parte de los directivos en la capacitación de sus trabajadores que coadyuvarla a mejorar su desempeño en sus funciones asignadas para una prestación de servicios con calidad. Con respecto a las estrategias y políticas para mejorar la calidad del servicio de la empresa, 04 trabajadores que representa el 17.4% de la muestra si conocen; 05 trabajadores que representa el 69.9% desconoce sobre el contenido de las estrategias y políticas de la empresa; considerando que los objetivos estratégicos son por definición objetivos de corto y largo plazo que contribuyen al logro de la visión de la empresa. El número total de reclamos presentados en el año 2012 fue 412 y en el año 2013 fue de 2,456 siendo 6 veces mayor al total registrado en el año anterior. (Lipa, 2015)

Calsina (2009), en su trabajo de investigación concluye: Que durante el periodo 2007 la Empresa Regional de Servicio de Publico de Electricidad “ELECTRO PUNO S.A.A.”, ha tenido deficiencias en la calidad de servicio eléctrico específicamente en la calidad de producto (riesgos eléctricos, estructuras y redes de más de 20 años de antigüedad y por el desconocimiento de los usuarios sobre las distancias mínimas de seguridad delas redes y/o cables para con las viviendas),

calidad de facturación (exceso de cobro en el recibo por electricidad, refacturación o modificación de los recibos de electricidad) y alumbrado público (Lámpara de Unidad de Alumbrado Público “LUAP” imperativo, falta de LUAP donde antes si hubo uno, mango de la LUAP roto o mal orientado), todo esto sumado el número de reclamos justificados, por lo que al hacer el análisis del Estado de Ganancias y Pérdidas se pudo apreciar que tiene gran incidencia en el rubro de egresos tales son:

Los gastos extraordinarios que suman S/. 1'273,814.45 que representa el 20.10% de la Utilidad Operativa, por los que al analizar se pudo detectar que a nivel específico, el 40.34% y 41.23% pertenecen al rubro compensaciones a usuarios y compensaciones de energía por interrupciones, seguido por el 12.94% Sanciones Administrativas Fiscales a Instituciones Públicas (por los cuales se reflejan los aspectos cualitativos), (Multas Impuestas por el OSINERGMIN para el año 2007), en el cual se puede observar los conceptos por los cuales se dispusieron dichas multas referentes a la calidad de servicio eléctrico que presta ELECTRO PUNO S.A.A. (Calsina, 2009)

Artículo Científico:

Gonzales & Tapia (2016), concluye lo siguiente: La GTH se evidencia como un herramienta clave para el desarrollo organizacional, el enfoque de la investigación logró establecer la consecución del objetivo que se planteó al inicio de la investigación, resultando así a través de los diferentes instrumentos metodológicos resaltar el aporte significativo de la GTH y por consiguiente se puede concluir que; el 88,88% estudiadas en sus procesos de GTH los llevan a cabo adecuadamente para que este mantenga un aporte significativa en las organizaciones, un indicador claro de este cometido, es el nivel del crecimiento

en ventas en los últimos 5 años ya que en promedio las empresas aumentaron un 10,04% anual. En la revisión literaria se pudo confirmar el grado de importancia que tiene la GTH para que una empresa se mantenga en el mercado y más aún cuando es de herramienta clave para la consecución de objetivos, en su mayoría los autores de las diferentes investigaciones en que se sustentó la presente investigación afirman la veracidad que lo destacado anteriormente, el producto final de la investigación deja en refutable la razón de este trabajo, por lo que se pueden dar otros enfoques y aclarar otros factores a intervenir en el desarrollo organizacional, cabe destacar que la GTH es uno de los factores que inciden para que las empresas logre un desarrollo pleno dentro de la actividad económica y la visión de la misma. (Gonzales & Tapia, 2016)

2.2. MARCO TEORICO

2.2.1. RECURSOS HUMANOS

La administración de los recursos humanos consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, en medida que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo. (Chiavenato, 2009)

2.2.2. TALENTO HUMANO

La definición de talento, según la Real Academia Española de la Lengua (RAE), se refiere a la persona inteligente o apta para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, y que tiene la capacidad de resolver problemas dado que posee las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta, en el sentido que pueda operar competentemente en una

determinada actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

2.2.3. GESTION DEL TALENTO HUMANO

La gestión de talento humano es el proceso de aprovechamiento de las capacidades y habilidades del trabajador de una empresa para lograr los objetivos previstos. La administración de recursos humanos (ARH), como sostiene (Chiavenato, 2009), está siendo sustituida por la gestión de talento humano, gestión del capital humano, administración del capital intelectual e incluso, por gestión de personas. En el presente estudio se asume la denominación de gestión del talento humano porque se conjuga con él, dos conceptos indispensables en las actividades laborales de una empresa: la gestión y el talento del trabajador.

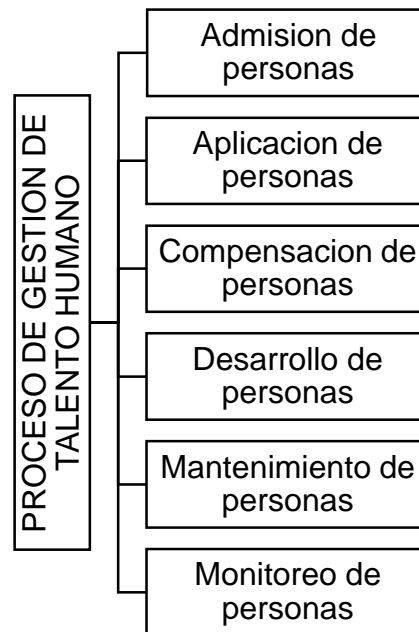
La gestión es un conjunto de acciones sistemáticas dirigidas a lograr los objetivos y las metas previstos en la empresa, es un proceso operacional que consiste en lograr en algo que estaba previsto, haciendo uso de las técnicas e instrumentos disponibles. mientras que el talento es el conjunto de capacidades o habilidades que el trabajador tiene para desempeñarse dentro del puesto laboral que se le asigna.

La definición de talento, según la Real Academia Española de la Lengua (RAE), se refiere a la persona inteligente o apta para determinada ocupación; inteligente en el sentido que entiende comprende y que tiene la capacidad de resolver problemas dado que posee las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta en el sentido que puede operar competentemente en una determinada actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación. Por su parte (Chiavenato, 2009), deja entender que el talento está constituido por las capacidades y habilidades del trabajador. En

consecuencia, cuando se habla de gestión del talento humano, nos referimos al proceso operativo de potenciar las capacidades del trabajador para que las labores que a cada uno le corresponda realizar, se realice efectivamente y se alcancen los objetivos previstos de la empresa.

La gestión del talento humano es el proceso racional que comprende la *admisión de personas, aplicación de personas, compensación de personas, desarrollo de personas, mantenimiento de personas y monitoreo de personas*. La admisión de personas tiene que ver con el reclutamiento y selección del recurso humano que requiere una empresa. La aplicación de personas se refiere al diseño de cargos y a la evaluación del desempeño. La compensación de personas comprende la remuneración y los beneficios y servicios; mientras que el desarrollo de personas se refiere al entrenamiento del personal de trabajadores, a la implementación de programas de cambio y a la comunicación. El mantenimiento de personas se refiere a la disciplina, la higiene, seguridad y calidad de vida y a las relaciones con los sindicatos. Finalmente, el monitoreo de personas tiene que ver con las bases de datos y el sistema de información gerencial para tomar las decisiones que sean necesarias durante el funcionamiento de una empresa. (Chiavenato, 2009)

GRÁFICO 1
Proceso de gestión del talento humano



Fuente: (Chiavenato, 2009)

Elaboración propia

En la presente investigación, siguiendo la propuesta de Alles (2008), estos seis procesos se pueden resumir en cinco: provisión, motivación, compensación, desarrollo y evaluación de personas. Chiavenato utiliza el término personas al referirse a los trabajadores de una empresa, lo que otros autores como Ivancevich (2005), Koontz y Heinrich (2004), denominan recurso humano, (Chiavenato, 2009) deja entrever que la gerencia de personal debe buscar en todo momento la potenciación de su personal de trabajadores para que estas capacidades mejoradas e incrementadas se utilicen en cada puesto de trabajo con la finalidad de lograr los objetivos empresariales.

Una buena gestión del talento humano da lugar a un conjunto de trabajadores capacitados y comprometidos con los objetivos de la empresa. Una empresa con trabajadores capacitados racionalmente y comprometidos con los objetivos que se

propone para el año, se convierte en una empresa competitiva, siendo una de sus características la alta productividad.

En el presente estudio se asume lo que propone (Redondo, 2009) y (Rios, 2013). Estos autores sostienen que la gestión del talento humano, como proceso, comprende en líneas generales el planeamiento del desarrollo humano del trabajador, la gestión del desarrollo laboral y la evaluación de la performance del trabajador.

Por ello en este estudio, se vio por conveniente dividir la variable gestión del talento humano en tres áreas:

- a) Planeamiento del desarrollo laboral
- b) Gestión del desempeño laboral
- c) Evaluación del desempeño laboral del trabajador

Respecto de la valoración de la variable “gestión del talento humano”, se asume el sistema vigesimal que se considera para la evaluación del aprendizaje en las universidades del país, así como su valoración cualitativa.

En este sentido Redondo (2009), deja entender que la gestión del talento humano puede variar de muy deficiente a muy bueno.

La gestión de talento humano es muy deficiente cuando el planeamiento del desempeño laboral, la gestión y la evaluación del desempeño laboral son inexistentes o apenas perceptibles. En cuanto al puntaje de acuerdo a la escala de valoración, los trabajadores investigados deben de obtener calificativos entre 01-05 puntos.

Por otro lado, la gestión de talento humano es muy buena en la medida en que el planeamiento, la gestión y la evaluación del desempeño laboral se realizan

óptimamente. En cuanto al puntaje de acuerdo a la escala de valoración, los trabajadores investigados deben de obtener calificativos entre 18-20 puntos.

Seguidamente se mostrará el concepto de las tres dimensiones:

2.2.3.1. Planeamiento del desempeño laboral

Toda gestión debe responder a una previa calificación, de lo contrario sería una gestión improvisada. Por eso, en el presente estudio consideramos que, para la realización adecuada de una buena gestión del talento humano, las autoridades de la empresa ELECTO PUNO S.A.A., deben haber planificado el desempeño laboral del trabajador. Este planeamiento debe iniciarse con el diagnóstico del recurso humano que se dispone en la empresa, según este diagnóstico, se debe racionalizar de personal, debe elaborarse los planes de desarrollo del trabajador de acuerdo a las necesidades técnico- profesionales de cada uno.

Alles (2008) señala que, para una buena gestión de talento humano, necesariamente tenemos que contar con un diagnóstico científico del tipo de trabajadores con que cuenta la empresa. Es decir, que profesionales y técnico tiene en calidad de nombrados y contratados; que puestos de trabajo o plazas no están cubiertos; que trabajadores están sin perfil para las plazas; etc. Por su parte (Rios, 2013) sostiene que el diagnóstico situacional acerca del tipo de trabajadores que permitan potenciarlos y ubicarlos en los puestos correspondientes donde mejor aportaran a la productividad de la empresa.

En efecto, toda empresa o institución que quiera gestionar el talento humano, debe primero diagnosticar el recurso humano que dispone. Se trata de un diagnóstico que permita conocer el tipo de trabajadores que se dispone y el tipo de trabajadores que se requiere. A esto se debe sumar el conocimiento

objetivo de la estructura institucional en cuanto se refiere al número de plazas existentes, el perfil profesional o técnico que requiere cada plaza, los puestos que están cubiertas adecuadamente y las plazas que deben cubrirse con otros trabajadores.

Después del diagnóstico del recurso humano que se dispone, y teniendo en cuenta la estructura laboral de la empresa, debe procederse con la racionalización del recurso humano.

La racionalización debe entenderse como un proceso que consiste en ubicar a los trabajadores, según sus perfiles profesionales o técnicos, en las plazas existentes dentro de la estructura laboral. Entiéndase como estructura laboral de la empresa, como el conjunto de plazas existentes. Cada una de estas plazas requiere del trabajador un determinado perfil profesional o técnico. (Chiavenato, 2009)

Existen varios métodos para asignar en cada plaza a los trabajadores de acuerdo con sus capacitaciones y experiencias. Uno de estos métodos es el concurso público o interno; también se considera la evaluación integral durante el desempeño del trabajador o la evaluación anual. En la realidad, las autoridades de una empresa implementan el método que mejor les permita, de acuerdo al contexto, contar con los mejores trabajadores para que la empresa sea competitiva.

Existen varios métodos para asignar en cada plaza a los trabajadores de acuerdo con sus capacitaciones y experiencias. Uno de estos métodos es el concurso público o interno; también se considera la evaluación integral durante el desempeño del trabajador o la evaluación anual. En la realidad, las autoridades de una empresa implementan el método que mejor les permita, de

acuerdo al contexto, contar con los mejores trabajadores para que la empresa sea competitiva.

Toda empresa si quiere ser competitivo, tiene que contar con los mejores trabajadores en cada puesto. Para este efecto debe ubicar en cada puesto laboral a los mejores trabajadores que sean profesionales o técnicos y que tengan una suficiente experiencia exitosa. (Redondo, 2009)

Una vez que cada trabajador haya sido ubicado en el puesto donde mejor se puede desenvolver, es de suma importancia alcanzarse las funciones que debe cumplir, los deberes que debe cumplir y de las sanciones a las que se hará acreedor en el caso que incumpla con sus deberes y funciones. Se trata de la elaboración del manual de organización y funciones (MOF), así como de la elaboración del reglamento interno (RIT) de la empresa, los que deben estar en conocimiento permanente de los trabajadores.

Finalmente, el planeamiento del desempeño laboral comprende también la elaboración de los planes de desarrollo del personal de trabajadores. Se refiere a los planes que tengan como objetivo el desarrollo de las capacidades y habilidades de los empleados en la especialidad donde actualmente se están desempeñando.

Cuesta (2010), sostiene la importancia de los planes de empoderamiento de los trabajadores para que a la larga sean los motores generados de la competencia de la empresa. Al mismo tiempo (Alles, 2008) considera que, en toda empresa exitosa, la gerencia de personal debe diseñar planes de desarrollo técnico profesional de los trabajadores, ya que de ello depende la productividad de la empresa y, por consiguiente, el éxito económico.

En la actualidad las grandes empresas invierten bastante dinero para tener a los mejores trabajadores y de esta manera consiguen ser más rentables con el incremento de sus ingresos.

En el caso de la empresa ELECTRO PUNO como empresa debe de potenciar a sus trabajadores en términos de conocimientos, capacidades y habilidades para desempeñarse mejor en cada puesto y de esta manera brindar un mejor servicio a todos los usuarios del servicio “cliente”.

2.2.3.2. Gestión del desempeño laboral

La gestión del desempeño laboral tiene que ver con la puesta en práctica de lo que se ha planeado respecto de los trabajadores de una empresa.

La gestión del desempeño laboral, trata de que la empresa empiece a marchar en el sentido de los objetivos y las metas propuestos, del despliegue de las capacidades laborales en cada puesto de la estructura empresarial. (Barreto, 2009)

Esta gestión empieza con la comunicación institucional que debe ser permanente, con la implementación de medios y materiales, así como con la realización de los cursos de capacitación de acuerdo a las necesidades técnico profesionales de los trabajadores.

La gestión del desempeño laboral también tiene que ver con la motivación laboral que consisten en la persuasión de los trabajadores a través de un conjunto de técnicas y procedimientos para que el trabajo de cada empleado se realice con mucha convicción y compromiso. La gestión del desarrollo laboral debe terminar con el asesoramiento permanente del trabajador de acuerdo a su desenvolvimiento y el funcionamiento de la empresa. Al respecto, (Barreto, 2009) sostiene que la competitividad de una empresa está.

directamente relacionada con la calidad de la comunicación. Por eso, en este estudio se considera que la comunicación debe ser un factor que garantice el adecuado desarrollo laboral, es decir, que permita que en la empresa todos trabajen alcanzando altos niveles de performance laboral.

Por consiguiente, toda gestión del talento humano tiene que considerar la comunicación como una tarea permanente que debe realizarse a través de todos los medios disponibles, y si el caso amerita, otros medios que no se disponen, pero que se pueden adquirir o gestionar.

En cuanto se refiere a la implementación de la empresa y del personal de trabajadores, la política de la gestión del talento humano considera que es básica e indispensable. Según los objetivos y metas, según las tareas o actividades que se deben realizar, la empresa debe ser implementada con los recursos materiales y con los medios que sean indispensables y adecuados para su funcionamiento. A esto se adiciona la implementación del personal de trabajadores con los medios y materiales que cada quien necesita. Así tenemos que un trabajador de limpieza necesita que sea dotado de basurero, escoba, insumos de higiene, indumentaria adecuada, mecanismos de seguridad, etc. Al respecto (Rios, 2013) señala que cada trabajador debe ser dotado de los medios y materiales que necesita básicamente para cumplir adecuadamente el trabajo que se le asigna.

Durante el funcionamiento de una empresa, los trabajadores necesitan de asesoramiento en las actividades que realizan. Unos más y otros menos. Lo cierto es que, durante el trabajo asignado, todo profesional o técnico requiere de asesoría para un mejor cumplimiento de su labor. Por consiguiente, la política de la gestión del talento humano debe ser la identificación de

necesidades de asesoría. En la mayoría de los casos, como sostiene (Alles, 2008), los trabajadores evitan manifestar sus necesidades de asesoría. Debe ser la gerencia de recursos humanos y los gerentes de cada unidad o departamento, quienes deben identificar las necesidades de asesoramiento en cada una de las unidades que constituyen la estructura empresarial. Por eso, (Chiavenato, 2009) considera la necesidad de la supervisión permanente del trabajador para detectar las necesidades de ayuda profesional técnica para que su rendimiento se incremente y sea de calidad. A este proceso de promover el incremento de la performance del trabajador a través del asesoramiento, viene a ser un componente importante de la gestión del talento humano.

En otras ocasiones, tal como sostiene el mismo autor, el trabajador no siempre requiere de ayuda técnica, sino de asistencia psicológica o moral. En este sentido, cada vez más adquiere importancia las estrategias de gestión del talento humano, incidiéndose en el tema de la autoestima del trabajador, es decir, muchas veces la asistencia tiene que ser de tipo psicológico y social.

2.2.3.3. Evaluación del desempeño laboral

La gestión del talento humano como proceso de potenciamiento de las facultades del trabajar para que cada vez su performance mejore en bien del logro de los objetivos y metas, tiene como uno de sus componentes indispensables a la evaluación del desempeño laboral. No se puede concebir ninguna buena gestión del talento humano si no se considera la evaluación de la performance laboral. Al respecto, (Cuesta, 2010) señala que la evaluación del rendimiento laboral del trabajador es indispensable para la toma de

decisiones respecto de cómo se espera que rinda y cómo se quiere que la empresa funcione.

Toda evaluación tiene que responder a determinados criterios e indicadores derivados de lo que la empresa quiere lograr durante un periodo determinado de funcionamiento. Generalmente las empresas se proponen metas anuales, semestrales y trimestrales. Estas metas y sus elementos constituyentes, como los objetivos, las acciones, por áreas o departamentos, son los aspectos de los cuales se derivan los criterios e indicadores de la evaluación de la performance del trabajador. La política de la gestión del talento humano no considera una evaluación arbitraria o ajena a los criterios e indicadores que directamente tiene que ver con las metas de la empresa. Debe ser política de la empresa evaluar la performance del trabajador en función de los propósitos empresariales.

Como señala Cuesta (2010), los criterios e indicadores de la evaluación del trabajador no tienen mucha significación si sólo sirve para detectar las faltas o errores del trabajador con la finalidad de aplicarle las sanciones o castigos.

Los criterios deben ser socializados e interiorizados entre los trabajadores porque son los parámetros de su rendimiento.

Toda evaluación, por otro lado, requiere conocer de cerca cómo se está trabajando. Para este efecto los supervisores deben realizar el monitoreo permanente de la labor de los trabajadores en cada uno de sus puestos. En este sentido, (Redondo, 2009) señala que los supervisores deben monitorear en forma permanente el trabajo que se realiza dentro de su área o sección, pero premunidos del parámetro de rendimiento (criterios de evaluación). En este

caso, el parámetro de rendimiento se refiere a los criterios e indicadores de rendimiento del área o puesto de trabajo.

Durante el monitoreo se tiene que detectar los problemas, las necesidades, las carencias o defectos. No se trata de un seguimiento mecánico o de cumplimiento formal de la supervisión. En el funcionamiento de una empresa es de vital importancia el monitoreo in situ del trabajo y la detección de los desajustes o inconvenientes que pueden estar perjudicando el buen desempeño laboral de los trabajadores. No se puede concebir como un buen monitoreo aquel seguimiento sin identificarse ningún defecto o desajuste. Durante el monitoreo se trata de recoger datos de cómo está marchando la empresa, datos que, luego, deben servir para tomar las decisiones correspondientes. (Redondo, 2009)

En efecto, toda evaluación de la performance laboral termina en la toma de decisiones. Los datos recogidos durante el monitoreo se deben valorar comparando con los parámetros de evaluación asumidos, y como resultado de esta valoración, se deben tomar las decisiones correspondientes. Para Barreto, las decisiones del gerente de personal o del gerente de línea pueden ser de tres tipos según los resultados de la valoración de los datos. Se puede felicitar al trabajador que extraordinariamente está desempeñándose y la empresa, por esa razón, está logrando una mejor productividad. Muchas veces el buen rendimiento del trabajador es soslayado, lo que contraviene a su motivación. Al respecto, (Chiavenato, 2009) señala que los gerentes de personal deben saber reconocer, premiar y felicitar a los trabajadores de buen rendimiento, no sólo para motivarlos más, sino para tomarlos como hitos de performance óptimo.

El segundo tipo de decisiones se refiere a los problemas o defectos identificados durante el desempeño laboral. En este caso, lo que corresponde es la retroalimentación, el mismo que consiste en asesorar, en sugerir, en orientar, en capacitar, en ayudar o, a veces, simplemente se trata de recordar los deberes y funciones que le competen. Cada trabajador de acuerdo a los resultados de la evaluación, como señala (Chiavenato, 2009), requiere de un determinado tipo de retroalimentación.

Por último, la tercera decisión que se debe tomar se refiere a la aplicación de las sanciones previstas en el reglamento de la empresa o, en su defecto, según sea el caso, previstas en las leyes vigentes del país. Este tercer tipo de decisión se debe aplicar en la medida en que el trabajador cometa faltas o errores de manera voluntaria o a sabiendas que la actuación laboral en un determinado sentido, era pasible de sanciones (negligencia). Sin embargo, como sostiene (Alles, 2008), las sanciones a los trabajadores no deben ser el objetivo central de la gerencia de personal. La sanción a un trabajador es la última medida que el gerente debe considerar antes de agotar las demás medidas de retroalimentación, de diálogo y de persuasión. La gestión del talento humano recusa o rechaza la aplicación de sanciones como medida de potenciamiento de las capacidades del trabajador.

2.2.4. GESTION ADMINISTRATIVA

El autor Anzola (2002) menciona que “Gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que “la administración es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar”.

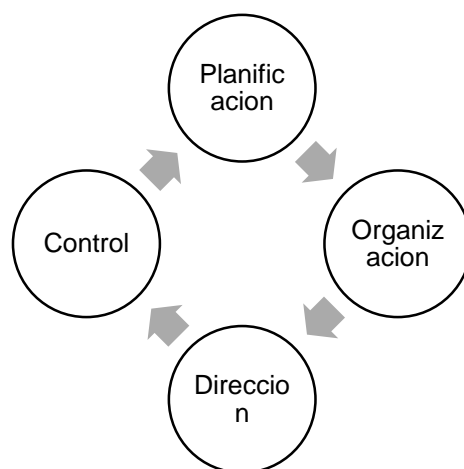
La gestión administrativa es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada tarea para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Proceso Administrativo

“El proceso administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades”

El proceso administrativo permite a la empresa llevar adecuadamente sus actividades, mediante la planificación, la organización, dirección y control. Delos mismos incluyendo un adecuado desempeño de sus administradores, así como también nos permitirá medir el grado en que los gerentes realizan su función y si realizan debidamente su trabajo.

GRÁFICO 2
Proceso administrativo



Elaboración Propia

2.2.5. CALIDAD DE SERVICIO

2.2.5.1. Calidad

La calidad de un producto o un servicio no puede definirse fácilmente, por ser una apreciación subjetiva; sin embargo, se puede decir que es la percepción que el cliente tiene del mismo. Es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con un producto o servicio determinado, que solo permanece hasta el punto de necesitar nuevas especificaciones. (Horovitz , 1991)

La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido lograr satisfacer a su clientela clave. Representa a su vez la medida en que se logra dicha calidad (Horovitz , 1991). Para el nombrado autor, cada nivel de excelencia debe responder a cierto valor que el cliente esté dispuesto a pagar, en función de sus deseos y necesidades; este nivel de excelencia, debe mantenerse en todo momento y en todo lugar.

2.2.5.2. Servicio

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

2.2.5.3. Calidad de Servicio

La calidad de servicio se percibirá de forma diferente según el cliente, ya usuario del mismo (Horovitz , 1991) y según (Meza, 2003), es la satisfacción de los clientes con respecto a cualquier servicio, la calidad en el servicio es la verdadera ventaja competitiva de una organización en un mercado altamente competitivo, donde muchos ofrecen lo mismo y la constante en el servicio de

calidad es el reflejo del compromiso de quienes integran una empresa orientada al cliente.

Es la satisfacción de los clientes con respecto a cualquier servicio, la calidad en el servicio es la verdadera ventaja competitiva de una organización en un mercado altamente competitivo, donde muchos ofrecen lo mismo y la constante en el servicio de calidad es el reflejo del compromiso de quienes integran una empresa orientada al cliente. (Galdos, 2003)

2.2.6. LA ENERGÍA ELÉCTRICA EN EL PERÚ

El sector eléctrico tiene como finalidad la satisfacción de las necesidades energéticas de población. La historia de la electricidad en el Perú presentada en Luz del Progreso, publicación del Ministerio de Energía y Minas, refleja justamente eso: la creciente demanda energética de la población y sus usos, que inicialmente eran de iluminación, a usos térmicos, de fuerza motriz, electrónicos e incluso como materia prima en sistemas de producción.

La capacidad actual de generación eléctrica en nuestro país se divide entre las fuentes térmicas e hidráulicas. Las primeras generan electricidad en centrales termoeléctricas a través de la energía calorífica resultante de la combustión de gas natural, carbón o diesel. Estos combustibles convierten el agua de una caldera en vapor a altas temperaturas y lo conduce hacia unas turbinas para hacerlas girar. Un generador transforma la energía cinética producida por el vapor de agua en electricidad.

Las centrales hidráulicas aprovechan las caídas de agua de las presas, las cuales retienen el agua y permiten su paso constante, para mover unas turbinas que rotan accionadas por el flujo de la misma. De esta forma son accionados los generadores eléctricos y se produce la electricidad.

El crecimiento del uso de la generación térmica en los últimos años se explica por el uso del gas de Camisea en la producción eléctrica.

2.2.6.1. Importancia de la Electricidad

La industria eléctrica es una pieza clave para el desarrollo económico y social de un país, debido a que la electricidad es un insumo esencial para la producción de la mayor parte de los bienes y servicios de una economía. Asimismo, es un componente básico en la creación de bienestar y calidad de vida de los ciudadanos del país. Como tal, es necesario que el suministro de electricidad sea suficiente, confiable, seguro y competitivo ahora y en el futuro, para lo cual se requiere que todos los segmentos de la industria crezcan en forma articulada y con claros incentivos para que la oferta y la demanda sean sostenibles en el tiempo.

2.2.6.2. La energía eléctrica y la economía

El crecimiento económico, traducido como el crecimiento del PBI en nuestro país, implica un mayor consumo de energía.

Asimismo, este comprende el desarrollo de nuevas economías en ámbitos geográficos más amplios, lo que lleva a la descentralización de la energía para atender nuevas y mayores demandas energéticas.

La electricidad se encuentra presente en los tres sectores económicos conocidos como: primario, secundario y terciario siendo la diferencia entre estos el tipo de actividad económica que realizan. (Alvarez Garcia, 2013)

Mientras el sector primario se dedica a la obtención de productos directamente de la naturaleza, el sector secundario transforma materia prima en productos terminados o en proceso, y el terciario realiza la prestación de servicios, como lo son las comunicaciones, los servicios financieros e incluso

de transporte. Por ello la electricidad es un bien básico de nuestra economía su suministro y precio afectan tanto a industrias proveedores como industrias que requieren de su abastecimiento.

2.2.7. RENTABILIDAD

La rentabilidad es un concepto que mide el rendimiento que producen los capitales utilizados en un determinado periodo de tiempo. Consiste en comparar la renta, o beneficio generado, en relación al capital invertido, es decir sería el cociente entre ambos importes. Dependiendo del importe que se tome en concepto de beneficio o de inversión, la rentabilidad obtenida será diferente. (Escribano & Jiménez, 2014)

Es la relación, medida en porcentaje, entre los rendimientos netos y el capital invertido. (Navarro, 2010)

La rentabilidad de una empresa resulta de una operación de un producto. La rentabilidad es comparar los resultados obtenidos del negocio en el plano para la creación de la empresa que su actividad sea producción, comercialización, industrialización, etc. De los productos que producen, compra lo necesario para comprar de una parte el beneficio neto y de otro lado los capitales utilizados, lo que se conseguiría con el uso del ratio de rentabilidad con la finalidad de obtener una proporción de utilidades. (Franquis, 2008)

2.2.7.1. RENTABILIDAD ECONOMICA – ROI

La rentabilidad económica mide la capacidad del activo de generar beneficio, independientemente de cuál sea la composición de la estructura financiera de la empresa para remunerar a sus accionistas. Representa el coste de oportunidad de los fondos que se mantienen en la empresa, frente al coste del dinero o inversiones alternativas. (Navarro, 2010)

Es la relación, generalmente expresada en porcentaje que proporciona una determinada operación y lo que se ha invertido en ella. La rentabilidad de una inversión pública se evalúa normalmente con criterios de costos – beneficios. Puede hablarse también de rentabilidad social cuando en la valoración no se computan solo los resultados económicos, sino que se miden igualmente las consecuencias sociales en términos de convivencia, salud, educación, desarrollo de la cultura. (Andrade, 2009)

Así, la expresión para su cálculo es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{\text{Beneficio antes de intereses e impuestos}}{\text{Activo total}}$$

2.2.7.2. RENTABILIDAD FINANCIERA – ROE

La rentabilidad financiera se define como la ratio entre el ratio conocido o previsto, después de intereses, y los fondos propios de la empresa, midiendo así el rendimiento de los fondos propios. (Navarro, 2010)

La expresión mediante la cual se calcula la rentabilidad financiera es:

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Fondos propios}}$$

2.2.8. RATIOS DE RENTABILIDAD

Abarcan el conjunto de ratios que comparan las ganancias de un periodo con determinadas partidas del Estado de Resultado y de Situación. Sus resultados permiten evaluar la eficacia en gestión y administración de los recursos económicos y financieros de la empresa.

2.2.8.1. Rentabilidad sobre el patrimonio ROE

Corresponde al porcentaje de utilidad y pérdida obtenido por cada nuevo sol que los dueños han invertido en la empresa. Esta ratio refleja el rendimiento de la empresa respecto al patrimonio de las acciones.

Se expresa de la siguiente forma:

$$\text{Rendimiento sobre el patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta} \times 100}{\text{Patrimonio}}$$

2.2.8.2. Rentabilidad sobre la inversión ROA

Mide el beneficio que obtenemos por cada unidad monetaria invertida durante un período de tiempo. Suele utilizarse para analizar la viabilidad de un proyecto y medir su éxito. En épocas de crisis, se convierte en fundamental que cada céntimo invertido regrese, a ser posible, acompañado de más.

La definición operativa del indicador es:

$$\text{Rentabilidad sobre los activos} = \frac{U.\text{neta} + \text{int} * (1 - t)}{\text{Activo total}} = \%$$

2.2.8.3. Rentabilidad margen comercial

Indica la cantidad que se obtiene de utilidad por cada unidad monetaria de ventas, después de que la empresa ha cubierto el costo de los bienes que produce y/o vende:

$$MC. = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de ventas}}{\text{ventas}} = \%$$

2.2.8.4. Rentabilidad de margen neto

Mide el porcentaje de cada unidad monetaria de ventas que queda después de todos los gastos, incluyendo los impuestos han sido deducidos, cuando más grande sea el margen neto de la empresa será mejor.

$$MC. = \frac{\textit{Ventas} - \textit{Costo de ventas}}{\textit{ventas}} = \%$$

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Calificación de personal

Técnica del proceso de Administración de Personal que consiste en evaluar, mediante una calificación, la calidad del desempeño del trabajo en todos los niveles.

Capacitación

Es el proceso de adiestramiento de perfeccionamiento y/o adquisición de nuevos conocimientos, habilidades y aptitudes para una mejor calificación tendiente a un mejor ejercicio de las labores, a un mayor bienestar social y a la realización personal del servidor.

Capital humano

Es el grupo de colaboradores que compone el capital intelectual de una organización, el capital humano está formado por los conocimientos, habilidades, destrezas y talentos de los miembros de la organización que está claramente vinculado con la obtención de una ventaja competitiva sostenible.

Cliente

El cliente es aquel individuo o grupo de ellos que pagan por los bienes o servicio de una empresa.

Clima Organizacional

Es un conjunto de propiedades o elementos medibles de un ambiente de trabajo, percibidas directa o indirectamente por quienes trabajan en él, tales como la infraestructura, el trato del jefe con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa como también la relación con proveedores y clientes.

Desarrollo Empresarial

Podemos describirlo como el proceso mediante el cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, que favorecen el mejor manejo de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que ayude al crecimiento de la misma.

Desempeño del personal

Es la performance o la forma de actuación que realiza el personal para cumplir con su objetivo dentro de la organización.

Evaluación

Identificar las necesidades de capacidad y desarrollo señalar las habilidades del empleador y las aptitudes que actualmente son inadecuadas, pero para las cuales pueden desarrollar programas.

Habilidades

Son los grados de eficacia con que se realizan determinadas actividades, que requieren una combinación de actitudes y conocimientos.

Habilidad humana

Radica en la habilidad y al criterio para trabajar con personas, comprenden sus actitudes y la aplicación de liderazgo eficaz.

Instrumentos de gestión

Es el documento normativo técnico de gestión que establece la estructura orgánica de la entidad, las funciones generales y específicas y otros para realizar eficaz y eficientemente las acciones realizadas con la función de gestión.

Inversión

Es la destinación del dinero o recursos para la adquisición de bienes tangibles e intangibles que no son para el consumo final, los cuales permiten generar

mayores ganancias. Inversión es utilizar el dinero o los recursos en proyectos que se consideran lucrativos, como es el desarrollo de los colaboradores, para mejorar la productividad y lograr la rentabilidad de la organización, cabe mencionar que toda inversión tiene implícito un riesgo, que se debe contemplar.

La utilidad

Conocida también como ganancia, es el resultado final que se obtiene de la diferencia de todos los ingresos obtenidos y todos los gastos incurridos por una empresa dentro de un periodo determinado.

Organización

En la división y distribución del trabajo entre las personas que se consideren han de realizarlo, determinar las relaciones que han de existir entre ellas, fijar sus responsabilidades y delimitar su autoridad.

Políticas de Gestión de Personas

Son los lineamientos, directrices, o guías que ayudan al desarrollo de los colaboradores de la organización, entre las principales se encuentran las políticas de selección, reclutamiento, contratación, valoración o evaluación, compensaciones, retención y desarrollo.

Productividad

Definida como el indicador o medida de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida; es la medida de la eficiencia con la cual se utiliza el recurso humano considerando su rendimiento o resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos.

Resultado del ejercicio

Utilidad o pérdida que corresponde a un periodo determinado. Diferencia entre los ingresos, los costos y gastos de una empresa.

Satisfacción Laboral

Actitud general del sujeto que puede ser positiva o negativa en relación a su trabajo por lo regular, una función de la diferencia entre lo que el trabajador desea de su trabajo y lo que logra de él.

Talento

Especial capacidad intelectual o aptitud que una persona tiene para aprender las cosas con facilidad o para desarrollar con mucha habilidad una actividad.

Toma de decisiones

Es la determinación de optar una determinada alternativa consideradas la más aceptable.

CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRAFICA DEL ESTUDIO

El ámbito de estudio se llevó dentro de la Jurisdicción de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. Región, Provincia y Departamento Puno.

La ciudad de Puno, es la capital de la Provincia y Departamento del mismo nombre, el cual está ubicado en la zona Sur-Oriental de nuestro país. La Región Puno, tiene una extensión territorial de 72,012.27 km²; La ciudad de Puno se halla situado a orillas del Lago Navegable más alto del mundo “EL TITICACA”, con una altitud de 3827 m.s.n.m., y cuyas limitaciones son: por el ESTE con la cordillera circunlacustre que rodea la bahía de Puno, por el NORTE con el cerro Machallata, por el NOR-OESTE con el cerro Azoguine, y por el SUR con el cerro Cancharani.

Empresa

ELECTRO PUNO S.A.A. es una empresa estatal de derecho privado de la Corporación FONAFE, constituida como Sociedad Anónima Abierta el 01 de noviembre de 1999. La participación de FONAFE, alcanza a 99.61% del accionariado de la Empresa y sus títulos se transan en la Bolsa de Valores de Lima.

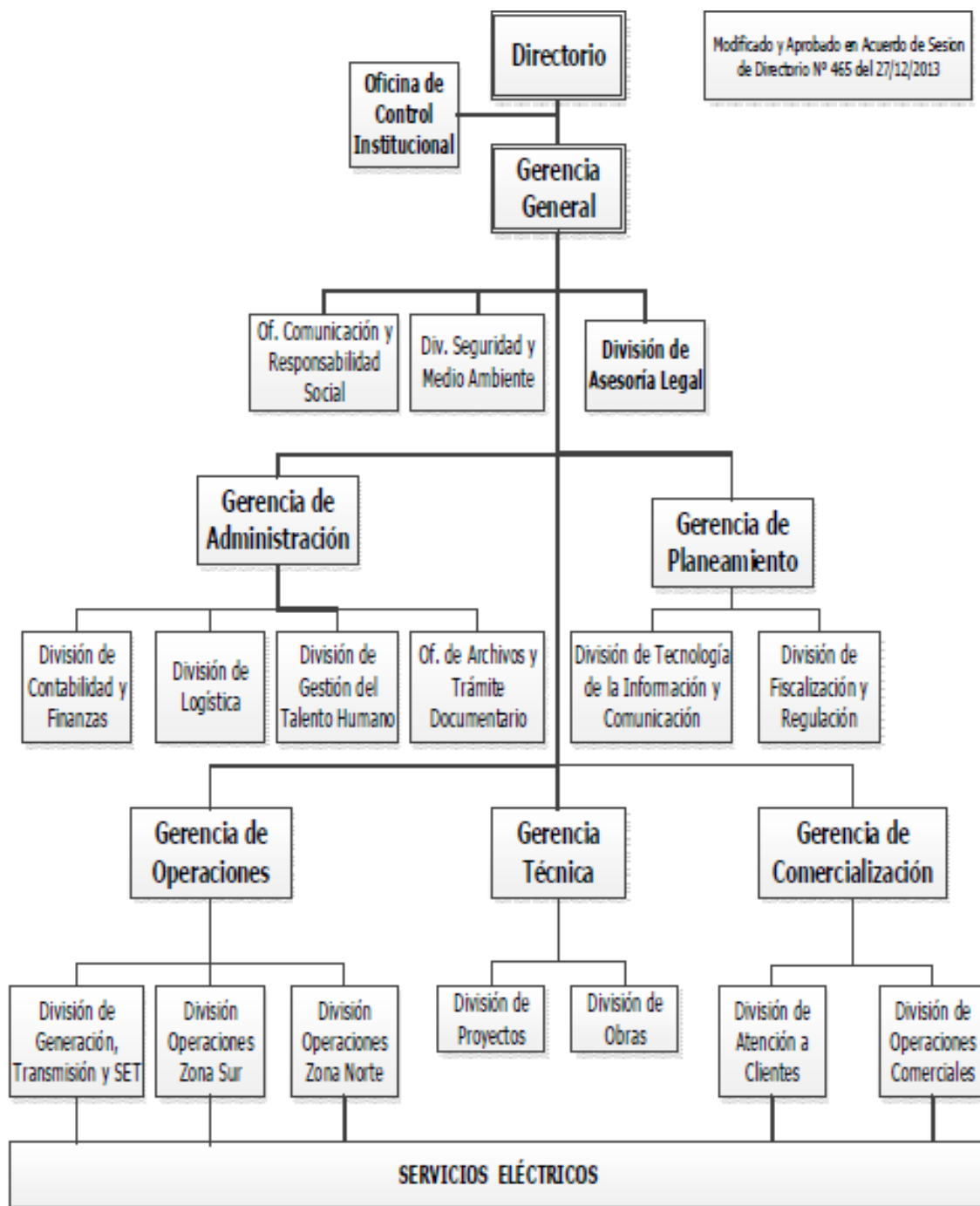
Razón Social:

Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno Sociedad Anónima Abierta ELECTRO PUNO S.A.A.

Giro del negocio:

Distribución y Comercialización de la energía Eléctrica, con la utilización de nuestros Sistemas de Distribución, Transmisión y Generación a todas las localidades dentro de la zona de concesión.

GRÁFICO 3
Organigrama de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A.



Fuente: Memoria Anual, Electro Puno S.A.A

Visión

Consolidarnos como un modelo de empresa eficiente, moderna y responsable

Misión

Satisfacer las necesidades de energía de nuestros clientes incrementando la calidad de los servicios que prestamos, actuando en forma responsable para contribuir con el desarrollo sostenible del país y comprometidos con el bienestar de nuestros colaboradores, la mejora continua y la creación de valor.

Valores

Electro Puno S.A.A. fundamenta su actuación en la integración de su cultura, respeto a la vida y desarrollo con calidad, profesando los siguientes valores:

- Perseverancia
- Humildad
- Honradez
- Habito por el ahorro
- Culto por la perfección

Objetivos Estratégicos

- Maximizar la creación de valor económico.
- Crear valor social.
- Mejorar la imagen empresarial.
- Mejorar los procesos de gestión interna y gobierno corporativo.
- Fortalecer la gestión del talento humano.

Política de Calidad

Electro Puno S.A.A. está dedicada a la Distribución y Comercialización de la energía eléctrica, proponiendo a satisfacer las necesidades del suministro de energía eléctrica y servicios complementarios.

3.2. POBLACION Y MUESTRA

3.2.1. Población

El presente trabajo de investigación se realizó tomando como universo a la empresa Regional de Servicio Público de Electricidad ELECTRO PUNO S.A.A., siendo el numero de 186 trabajadores en el año 2017.

3.2.2. Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó el método probabilístico según (Portillo & Roque ,2003), para lo cual se utilizó la formula siguiente:

$$n = \frac{(p \cdot q)z^2N}{E^2(N - 1) + (p \cdot q)z^2}$$

Donde	Valores
n= Muestra inicial	:?
N= Población	:186
Z=Limite o nivel de confianza	:95 % (1.96)
p=variabilidad de aciertos	:95%
q=variabilidad de error muestra	:5%
E= margen de error	:7.5 %

$$n = \frac{(0.95 * 0.05)(1.96)^2 * 180}{(0.075)^2(180 - 1) + (0.95 * 0.05)(1.96)^2}$$

$$n = 28$$

La muestra ajustada (facto de corrección finita) es:

$$n = \frac{n}{1 + n - 1/N}$$

Donde	Valores
n=Muestra corregida	: ?
n= Muestra inicial	: 27
N=Población total	: 180

Desarrollando tenemos:

$$n = \frac{28}{1 + (n - 1)/N}$$

$$n = \frac{28}{1 + (28 - 1)/180}$$

$$n = 24$$

Entonces el tamaño de la muestra apropiado para el estudio fue de 24 trabajadores de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad –**ELECTRO PUNO S.A.A.**

3.3. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION

Es una investigación no experimental, debido a que no se puede realizar cambios deliberadamente a las variables independientes. Es una investigación en la que se observan los fenómenos tal y como se presentan en la realidad con la finalidad de posteriormente ser motivo de análisis; asimismo, se observan situaciones ya existentes no originadas por el investigador. Tipo explicativo, está orientado a la comprobación de hipótesis causales que se definen en un nivel explicativo que contribuye a la mejora de los objetivos y metas de la entidad.

3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación para el presente proyecto de investigación será el analítico, sintético, deductivo y descriptivo.

- **Método Analítico**

Este método nos permitió descomponer el todo en sus partes, con la finalidad de estudiar y conocer sus principales características su naturaleza y sus propiedades. Mediante este método se buscará descomponer los componentes lógicos (ratios de rentabilidad) con el objeto de examinarlos, analizarlos y con ello determinar su incidencia y las relaciones que existe entre ellos mismos.

- **Método Sintético**

Este método se utilizó para formular el marco conceptual de la investigación permitiendo sintetizar los temas que acceden sustentar el trabajo de investigación, así como también se empleara para formular las conclusiones, dar referencias de los antecedentes, marco teórico.

- **Método Deductivo**

Es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro de las premisas, parte de lo general a lo particular, con este método seguimos varios pasos: observación del fenómeno o hecho a estudiar, creación de hipótesis para analizar y explicar dichos hechos, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia.

- **Método Descriptivo**

Este método permitió delimitar el problema; estudiar el material bibliográfico; formular las hipótesis; recolectar datos, procesar los datos (organización, clasificación, comparación, interpretación de los resultados).

3.5. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCION DE DATOS

- **Cuestionario:** Esta técnica permitió analizar y evaluar la situación actual de la Gestión de talento humano mediante el **Examen de Actitudes** utilizando como

instrumento la Escala de Likert, tomando como referencia al cuestionario planteado por la Dra. Lily Maribel Trigos Sánchez, de su trabajo de investigación titulado “La gestión del talento humano y competitividad de las empresas de saneamiento básico de la región Puno”, siendo este adaptado para el presente estudio.

- **Observación:** Esta técnica sirvió para interactuar con la realidad a través de los sentidos.
- **Documentación bibliográfica:** libros, artículos, revistas, etc.
- **Análisis:** A través de la cual se realizó la explicación de los resultados de investigación

3.6. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE DATOS

Para procesar los datos se utilizó la Escala de Likert, el cual consiste en el examen de actitudes.

Examen de Actitudes: Esta técnica se utilizó para medir las opiniones o actitudes que los miembros de una determinada población, previamente seleccionada bajo criterios pertinentes, tienen acerca de unos eventos o situaciones. En el caso de la presente investigación se quiere conocer la situación actual de la gestión del talento humano y se toma como fuente de datos a los trabajadores de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. Son los trabajadores quienes deben opinar acerca del tipo de gestión que las autoridades realizan. El instrumento que se adecua a esta técnica es la Escala de Likert.

Tabla 1
Valoración de los resultados

Valoración de los Resultados	Puntos
Gestión del Talento Humano muy deficiente	(01-05)
Gestión del Talento Humano deficiente	(06-10)
Gestión del Talento Humano regular	(11-13)
Gestión del Talento Humano buena	(14-17)
Gestión del Talento Humano muy buena	(18-20)

FUENTE: Escala de Likert

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSION

4.1. RESULTADOS

4.1.1. EVALUACION DE LA SITUACION ACTUAL DE LA GESTION DE TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA REGIONAL DE SERVICIO PUBLICO DE ELECTRICIDAD ELECTRO PUNO S.A.A. PERIODOS 2016 Y 2017

Como primer objetivo de estudio es evaluar la situación actual de la gestión del talento humano de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., para ello fue necesario utilizar un instrumento de investigación que fue dirigido a los trabajadores, porque son ellos que viven directamente las acciones que son dirigidas por las Autoridades de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., el cual se trata de la Escala de Likert contenida de 20 ítems agrupados en las 3 dimensiones antes señaladas, de acuerdo a los indicadores establecidos.

En el análisis e interpretación de las dimensiones, se verá en que aspectos no hay una adecuada gestión del talento humano.

PLANEAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL: La primera dimensión de la variable gestión del talento humano, se asume que toda gestión debe de iniciar con una buena planificación para ello es necesario evaluar los siguientes aspectos:

- Evaluación del performance del trabajador
- Conocimiento del tipo de trabajador con que cuenta la empresa
- Ubicación de los trabajadores dentro de la estructura laboral
- Planes de desarrollo del trabajador

Para poder recopilar los datos se aplicó la escala de Likert a los 24 trabajadores entre profesionales y técnicos los cuales tuvieron 5 alternativas para poder responder:

- Estoy totalmente de acuerdo
- Estoy de acuerdo
- No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
- Estoy en desacuerdo
- Estoy totalmente en desacuerdo

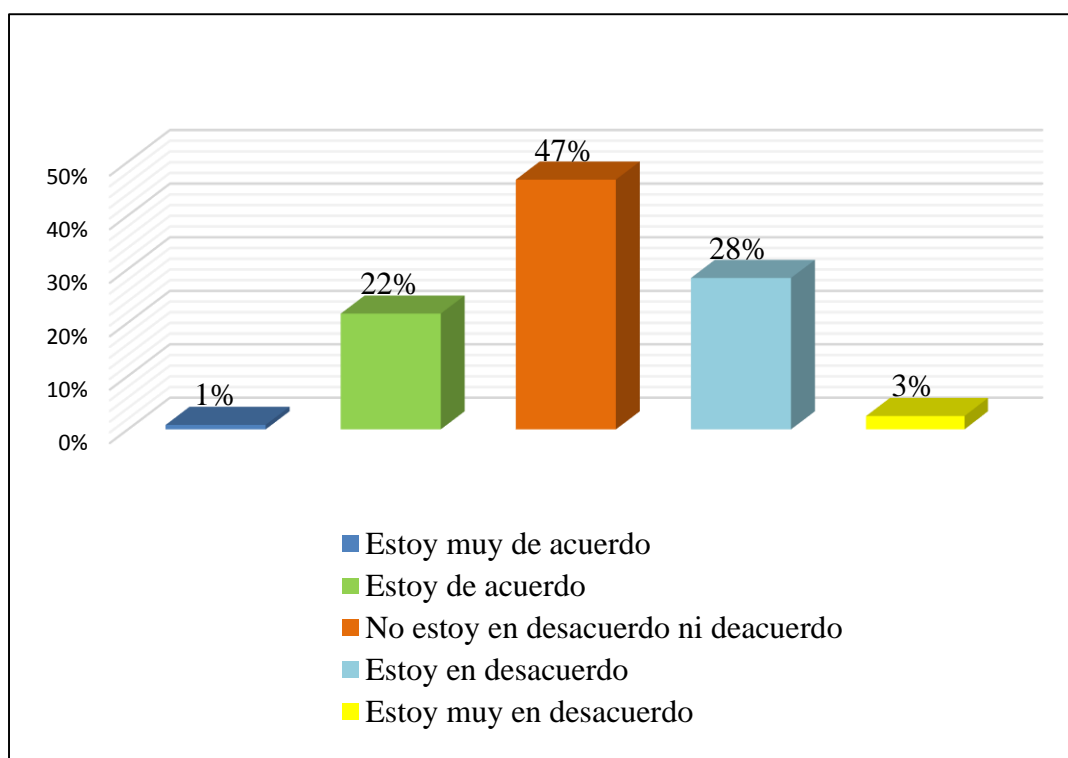
Tabla 2

El planeamiento del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A.

Ítems	a	b	c	d	e	Total
1.Las autoridades de la empresa constantemente evalúan la performance de los trabajadores para conocer su nivel de rendimiento	0	5	11	7	1	24
2.Las autoridades de la empresa conocen adecuadamente con qué tipo de trabajadores cuentan, es decir saben quiénes tienen experiencia y especializaciones en tales áreas para aprovecharlos al máximo en bien de la empresa	0	5	10	9	0	24
3.Los profesionales que trabajan en la empresa son ubicados en los puestos donde mejor pueden rendir	0	3	14	6	1	24
4.Los técnicos y los demás trabajadores administrativos son ubicados en los puestos donde mejor pueden desempeñarse	0	7	11	5	1	24
5.La empresa cuenta con los planes adecuados para potenciar las capacidades de técnico-profesionales de los trabajadores con el fin de mejorar la competitividad y la rentabilidad de la empresa.	1	6	10	7	0	24
TOTAL PROMEDIO	0 1%	5 22%	11 47%	7 28%	1 3%	24 100%

FUENTE: Encuesta realizada
Elaboración propia

GRÁFICO 4
El planeamiento del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO
PUNO S.A.A.



FUENTE: Tabla 2

El primer ítem se refiere a la evaluación que las autoridades realizan respecto de la performance de los trabajadores, para conocer su nivel de rendimiento. El enunciado que se expuso al trabajador fue: ***“Las autoridades de la empresa constantemente evalúan la performance de los trabajadores para conocer su nivel de rendimiento”***. De los 24 trabajadores que representa la muestra del presente trabajo ninguno respondió estar totalmente de acuerdo, 5 trabajadores respondieron estar de acuerdo con la afirmación, en el término medio o regular se ubican los 11 trabajadores el que representa la mayoría, se puede señalar que son los trabajadores que consideran que la evaluación es de manera regular. Luego 7 trabajadores indican estar en desacuerdo con la afirmación, esto indica que para ellos las autoridades de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. no realizan las evaluaciones correspondientes para conocer la

performance del trabajador. Por último 1 trabajador señala estar totalmente en desacuerdo con la afirmación, para el trabajador este proceso no se da en la empresa, según la Tabla 2.

En cuanto al segundo ítem planteado: ***“Las autoridades de la empresa conocen adecuadamente con qué tipo de trabajadores cuentan, es decir si saben quiénes tienen experiencia y especializaciones en tales áreas para aprovecharlos al máximo en bien de la empresa”***, ninguno respondió estar totalmente de acuerdo, 5 trabajadores respondieron estar de acuerdo, y la mayoría que son 10 respondieron que no están en desacuerdo ni de acuerdo con que las autoridades conocen adecuadamente con qué tipo de trabajadores cuentan , es decir no saben con exactitud quiénes tienen experiencias y especializaciones para poder aprovecharlos al máximo. Por último 9 trabajadores opinaron no estar de acuerdo con la afirmación.

Según las respuestas de los dos primeros ítems, la mayoría considera que el diagnóstico del recurso humano es de vez en cuando no es constante es solo regular, a ello se suma los que consideran que no es cierto que las autoridades evalúen ni conozcan a los trabajadores en su totalidad.

Como se observa la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. no conoce exactamente el tipo de trabajadores con los que cuenta, por ello se puede asumir que existen trabajadores que no cumplen con el perfil profesional de la plaza que están ocupando actualmente en la estructura.

El tercer ítem tiene que ver con la racionalización del personal profesional que trabaja en la empresa. El enunciado que se les planteo fue formulado de la siguiente manera: ***“Los profesionales que trabajan en la empresa son ubicados en los puestos donde mejor pueden rendir”***.

Ante esta afirmación, ningún trabajador respondió estar totalmente de acuerdo, 3 trabajadores respondieron estar de acuerdo, 14 respondieron no estar en desacuerdo ni de acuerdo, por último 1 trabajador señala estar totalmente desacuerdo con la afirmación planteada. Del análisis se induce que la mayoría de los trabajadores indican que la renacionalización es regular.

Se sabe que para una buena gestión del talento humano debe de empezar con un diagnóstico de todos los trabajadores con que cuenta la empresa, seguidamente se **RACIONALIZA**, los dos primeros ítems se refirió al diagnóstico situacional de personal, después de este proceso continua la racionalización , según el autor (Chiavenato, 2009) al racionalización debe entenderse como un proceso que consiste en ubicar a los trabajadores según sus perfiles profesionales o técnicos en las plazas existentes dentro de la estructura laboral .Entiéndase como estructura laboral de la empresa, como el conjunto de plazas existentes . Cada una de estas plazas requiere del trabajador un determinado perfil profesional o técnico. Existen varios métodos para asignar en cada plaza a los trabajadores de acuerdo con sus capacitaciones y experiencias. Uno de estos métodos es el concurso público o interno, también se considera la evaluación integral durante el desempeño del trabajador o la evaluación anual. En la realidad las autoridades de una empresa implementan el método que mejor les permita, de acuerdo al contexto, contar con los mejores trabajadores.

Por consiguiente, la racionalización es muy importante, porque se ubica al trabajador en la plaza de la estructura de la empresa donde va ser más productivo, porque si se hace lo contrario el trabajador ocasionaría más costo a la empresa, al no rendir bien en su trabajo.

Una vez que cada trabajador haya sido ubicado en el puesto donde mejor se puede desenvolver, es de suma importancia alcanzar las funciones que debe cumplir, los

deberes que debe de cumplir y de las sanciones a las que se hará acreedor en caso que incumpla con sus deberes y funciones. Se trata de la elaboración del manual de organizaciones y funciones (MOF), así como la elaboración del reglamento interno de trabajo (RIT) de la empresa, los que deben estar en conocimiento permanente de los trabajadores. Cabe indicar que en la empresa ELECTRO PUNO estos documentos son entregados al momento de firmar el respectivo CONTRATO pero que no se realiza una evaluación respecto al conocimiento del MOF ni del RIT es decir no existe una prueba que realmente los trabajadores estén cumpliendo el MOF ni el RIT.

El ultimo ítem se refiere a los planes para potenciar las capacidades técnico-profesionales de todos los trabajadores de la empresa. En este ítem la mayoría de los trabajadores que son 10 personas respondieron que no están de acuerdo ni es desacuerdo con la afirmación de que la empresa cuente con planes adecuados para potenciar las capacidades técnico-profesionales de todos los trabajadores, 6 trabajadores respondieron estar de acuerdo con la afirmación y 7 trabajadores indicaron estar en desacuerdo con la afirmación.

En este estudio se considera a los planes de desarrollo del personal de trabajadores como un indicador del planeamiento del desarrollo humano, lo que, a su vez, viene a ser una dimensión de la gestión del talento humano. Se refiere a los planes que tengan como objetivo el desarrollo de las capacidades y habilidades de los trabajadores en la especialidad donde actualmente se están desempeñando.

El planeamiento del desempeño laboral comprende también la elaboración de los planes de desarrollo del personal de trabajadores. Se refiere a los planes que tengan como objetivo el desarrollo de las capacidades y habilidades de los empleados en la especialidad donde actualmente se están desempeñando.

(Cuesta, 2010) sostiene la importancia de los planes de empoderamiento de los trabajadores para que a la larga sean los motores generados de la competencia de la empresa. Al mismo tiempo (Alles, 2008) sostiene que en toda empresa exitosa la gerencia de personal en este caso la (División de gestión de talento humano) debe diseñar planes de desarrollo técnico profesional de los trabajadores, ya que de ello depende la productividad de la empresa y, por consiguiente, el éxito económico.

En la actualidad las grandes empresas invierten bastante dinero para tener a los mejores trabajadores y de esta manera consiguen ser más rentables con el incremento de los ingresos.

En este caso la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. como empresa debe de enfocarse la selección de personal e incorporación de los mismos a los puestos de acuerdo a cada perfil profesional que se necesita en cada puesto, por ello es que el perfil del profesional debe de estar bien elaborado.

En resumen, las tendencias en la percepción de los trabajadores de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. son claramente visibles en torno a la escala regular. En la Figura 4, se observa que el 47 % de los trabajadores respondieron a los 5 ítems referidos a la dimensión “Planeamiento del desarrollo humano” que no están de acuerdo ni en desacuerdo con las afirmaciones planteadas en relación a cada uno de los indicadores según GRÁFICO 4.

GESTION DEL DESEMPEÑO LABORAL

Este segundo subtítulo corresponde a la segunda dimensión de la variable “gestión del talento humano”. Ésta es una dimensión que constituye el eje de la gestión del talento humano por ello comprende de 11 ítems. La fuente de datos son los mismos trabajadores que respondieron a las afirmaciones de la primera dimensión

“Planeamiento del desarrollo humano” es decir los 24 trabajadores entre profesionales y técnicos.

Tabla 3

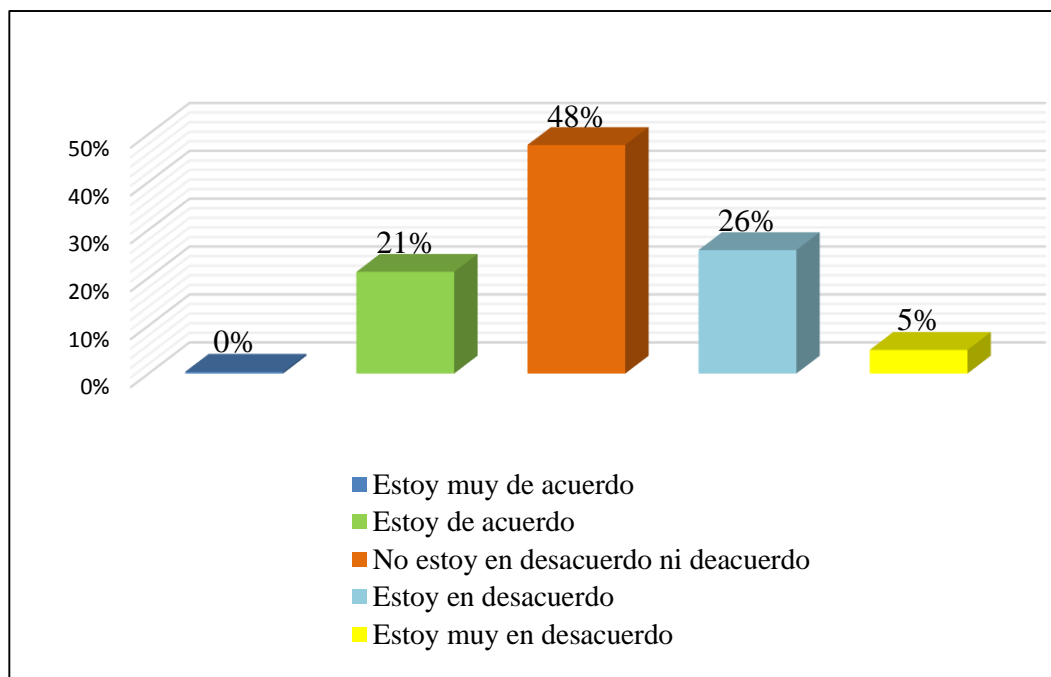
La gestión del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A.

Ítems	a	b	c	d	e	Total
6. Las autoridades de la empresa comunican en su momento oportuno por todos los medios necesarios acerca de aquellos temas o asuntos que los trabajadores deben conocer para su mejor desempeño laboral.	1	3	12	8	0	24
7. Los trabajadores de la empresa disponen de los medios y de las oportunidades para hacer conocer a las autoridades acerca de los problemas y necesidades que tiene durante sus labores.	0	4	11	9	0	24
8. Las oficinas de la empresa, así como talleres, están adecuadamente implementados con los medios y materiales indispensables y necesarios.	0	4	13	4	3	24
9. Los profesionales y los técnicos cuentan con los medios y materiales para cumplir sus labores cotidianas.	0	5	13	5	1	24
10. Las autoridades se preocupan por la remuneración y los incentivos económicos en favor de todos los trabajadores de la empresa.	0	3	11	7	3	24
11. Los trabajadores de la empresa son promocionados a cargos mejores de acuerdo a las normas vigentes y según los requisitos que van logrando.	0	3	13	6	2	24
12. La empresa brinda facilidades para que los profesionales y los técnicos de la empresa se perfeccionen asistiendo a cursos o estudios de posgrado.	0	7	11	5	1	24
13. Las autoridades de la empresa conocen las necesidades técnicas o cognoscitivas de los trabajadores	0	7	9	8	0	24
14. Las autoridades de cada sector o área asesoran técnicamente de acuerdo a las necesidades técnicas o cognoscitivas de los trabajadores.	0	5	11	6	2	24

15.Las autoridades de la empresa, durante el año lectivo, organizan cursos de reforzamiento o actualización para los trabajadores de acuerdo a sus necesidades técnicas o cognoscitivas.	0	9	12	2	1	24
16.Los gerentes o supervisores de la empresa brindan su ayuda directa e inmediata para superar en el acto las deficiencias técnico – profesionales de los trabajadores cuando así lo necesitan.	0	6	10	8	0	24
TOTAL PROMEDIO	0	5	11	6	1	24
	0%	21%	48%	26%	5%	100%

FUENTE: Encuesta realizada

GRÁFICO 5
La gestión del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A.



FUENTE: Tabla 3
Elaboración propia

Analizando e interpretando las afirmaciones planteadas en la Tabla 3, nos encontramos con cuatro indicadores muy importantes, la **COMUNICACIÓN, CAPACITACIÓN, INFRAESTRUCTURA, E INCENTIVOS.**

Primero la Comunicación, el cual fue planteado de la siguiente manera: *“Las autoridades de la empresa comunican en su momento oportuno por todos los medios necesarios acerca de aquellos temas o asuntos que los trabajadores deben*

conocer para su mejor desempeño laboral”, ante esta afirmación, 12 trabajadores respondieron que no estaban de acuerdo ni en desacuerdo, es decir que para ellos la comunicación es regular, 8 trabajadores sostuvieron que están en desacuerdo con la afirmación que las autoridades de la empresa no comunican en su momento oportuno por todos los medios acerca de los temas asuntos para que los trabajadores tengan un mejor desempeño laboral, indicando que las decisiones tomadas en reuniones no son comunicadas a tiempo, o simplemente se llegan a enterar por cuenta propia, 3 trabajadores opinan estar de acuerdo con la afirmación y 1 trabajador afirma estar muy de acuerdo con la afirmación, para el sí existe la comunicación.

En la empresa ELECTRO PUNO se necesita de una comunicación permanente y fluida. Por lo tanto, según la manifestación de los trabajadores no se utiliza de manera adecuada todos los medios (correos, documentos, etc.) y procedimientos.

Una de las estrategias más importantes para la administración de recursos humanos reside en una intensa comunicación y realimentación con los colaboradores. Por regla general, los gerentes deben poner énfasis en la comunicación con los demás miembros de la organización, no solo porque la comunicación es el medio principal para dirigir las actividades de la organización, sino también porque es la herramienta básica para satisfacer las necesidades de los colaboradores. (Chiavenato, 2009)

Otro ítem importante es la capacitación, el cual fue planteado de la siguiente manera: *“Las autoridades de la empresa, durante el año lectivo organizan cursos de reforzamiento o actualización para los trabajadores de acuerdo a sus necesidades técnicas o cognoscitivas”*, ante esta afirmación 12 trabajadores respondieron no estar en acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, es decir que la cantidad y calidad de cursos que brinda la empresa es regular, 9 trabajadores respondieron estar en de acuerdo, afirmando que si reciben capacitación de acuerdo a los cursos requeridos por

las áreas usuarias , 2 respondieron estar en desacuerdo, afirmando que no reciben capacitación de acuerdo a lo requerido y por último 1 trabajador afirma estar totalmente en desacuerdo.

Analizando los resultados de la encuesta se concluye que la capacitación que brinda la empresa a los trabajadores es regular coincidiendo con el resultado del Estudio del Clima Laboral (Anexo 2) a la empresa Electro puno S.A.A., donde el FACTOR 4: Capacitación y entrenamiento, en resumen señala que las capacitación brindadas no obedece a las necesidades de los trabajadores para el buen cumplimiento de sus funciones , y tampoco existe las mismas oportunidades para todos de acuerdo a los puestos que ocupan, considerándolo así en un factor débil, el cual se debe de enfatizar.

La capacitación o el desarrollo del personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal con respecto a las labores que desarrolla.

Otro ítem importante que incide en la gestión del desempeño o desarrollo laboral , es la implementación de las oficinas, talleres, así como también contar con todas las condiciones de seguridad apropiados y con los recursos necesarios (equipos de protección personal, uniformes, herramientas, etc.) para la realización del trabajo, el cual fue planteado de la siguiente manera: ***“Las oficinas de la empresa, así como talleres, están adecuadamente implementados con los medios y materiales indispensables y necesarios”.***

De 24 trabajadores que conforman la muestra de este estudio 13 trabajadores respondieron que no estaban en desacuerdo ni de acuerdo con la afirmación planteada, es decir que para ellos la implementación es regular, 4 trabajadores respondieron estar

en de acuerdo, por otro lado 4 de ellos indicaron que no estaban de acuerdo y por último 3 respondieron estar totalmente en desacuerdo con la afirmación, es decir que para ellos la implementación de las oficinas, talleres, es deficiente.

Otra afirmación planteada fue *“Los profesionales y técnicos cuentan con los medios y materiales para cumplir las labores cotidianas”*, de los cuales 13 respondieron no estar en de acuerdo ni en desacuerdo, es decir para ellos la dotación de medios y materiales es regular, 5 respondieron estar en desacuerdo, por el otro extremo 5 respondieron estar en desacuerdo y 1 respondió estar totalmente en desacuerdo, que no se le brinda los materiales adecuados para cumplir con las labores cotidianas.

Resultados que coinciden con el estudio de clima laboral (Anexo 2), realizada a la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., en donde el FACTOR 1: Condiciones de trabajo, el cual comprende la condición de trabajo, los recursos necesarios (equipos de protección personal, uniformes, herramientas y otros), la calidad y comodidad de las instalaciones, se encuentra en **DEBILIDAD**, esto en afirmación de la mayoría de los trabajadores.

A estos tres puntos mencionados se suma el de REMUNERACIONES E INCENTIVOS, el cual fue planteado de la siguiente manera: *“Las autoridades se preocupan por la remuneración y los incentivos económicos en favor de todos los trabajadores de la empresa”*, de los cuales 11 trabajadores respondieron no estar de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, indicando que este proceso es regular, 3 respondieron estar de acuerdo , 7 respondieron no estar de acuerdo con la afirmación, indicando que los funcionarios, jefes no se preocupan por las remuneraciones ni mucho menos existen los incentivos, siempre que hay algo solo son por llamadas de

atención, y por ultimo 3 de ellos respondieron estar totalmente en desacuerdo, que esta iniciativa de las autoridades, no existe.

Los trabajadores afirman que no existe UN PLAN DE INCENTIVOS, que pueda mejorar su desempeño laboral, porque no existe motivación.

En resumen, según el GRÁFICO 5, considerando los promedios, vemos que un promedio de 11 trabajadores que representan el (48%) han respondido que no están en desacuerdo ni de acuerdo con las afirmaciones que se le formularon respecto a la Gestión del desempeño laboral. Para estos trabajadores, la gestión del desempeño laboral es regular. Luego se tiene un promedio de 6 trabajadores que representan el (26%) que respondieron estar en desacuerdo, es decir para ellos la gestión del desempeño laboral que realizan las autoridades es deficiente. En el otro extremo se tiene a un promedio de 5 trabajadores que representan el (21%) que respondieron estar de acuerdo con la afirmación.

EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL

Este subtítulo se refiere a la tercera dimensión de la variable “GESTION DEL TALENTO HUMANO”, como se ha mencionado anteriormente es un indicador indispensable. (Cuesta, 2010) señala que la evaluación del rendimiento laboral del trabajador es indispensable para la toma de decisiones respecto de cómo se espera que rinda y como se quiere que la empresa funcione.

Para la evaluación del desempeño laboral, se plantearon 4 ítems siguientes:

Tabla 4

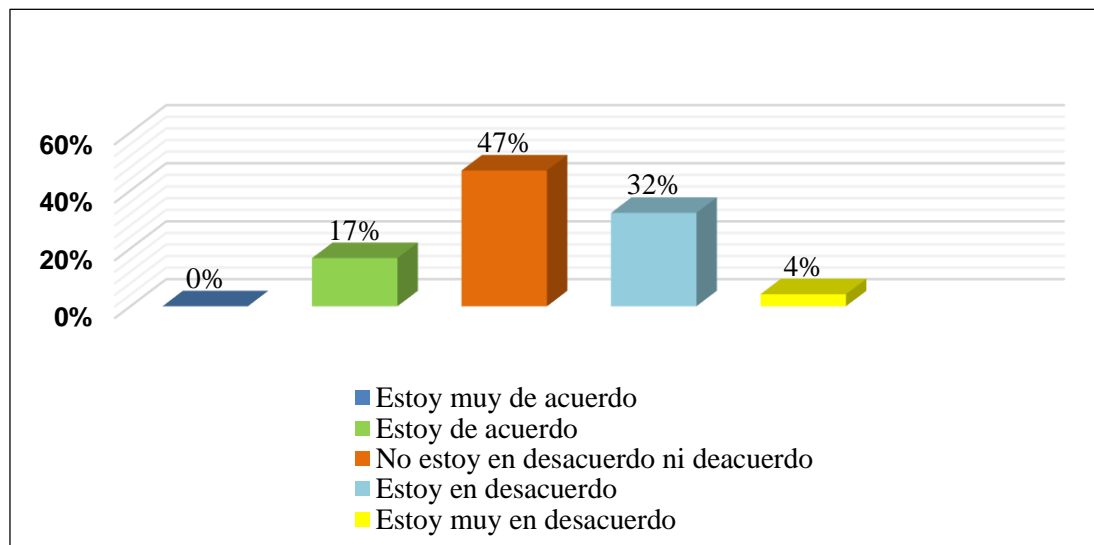
Evaluación del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A.

Ítems	a	b	c	d	e	Total
17. Los trabajadores de la empresa, tanto los profesionales, así como los técnicos y todos los demás trabajadores, conocen muy bien cuales son los criterios de evaluación que las autoridades tomaran en cuenta para evaluar su desempeño laboral.	0	7	12	5	0	24

18. Los trabajadores son monitoreados en forma constante por parte de las autoridades de cada área o jefatura para ver cómo están cumpliendo su labor.	0	4	11	8	1	24
19. Durante el monitoreo que realizan las autoridades identifican los problemas y las necesidades, así como recogen las quejas y las opiniones de los trabajadores, para ayudarlos a mejorar su labor.	0	2	9	11	2	24
20. La evaluación del desempeño de los trabajadores por parte de las autoridades da lugar a la toma de decisiones adecuadas para mejorar la labor de cada mejorando la productividad y por ende incrementar la Rentabilidad de la empresa.	0	3	13	7	1	24
TOTAL PROMEDIO	0	4	11	8	1	24
	0%	17%	47%	32%	4%	100%

FUENTE: Encuesta realizada
Elaboración propia

GRÁFICO 6
Evaluación del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A.



FUENTE: Tabla 4
Elaboración propia

De la afirmación **“Los trabajadores de la empresa, tanto los profesionales, así como los técnicos y todos los demás trabajadores, conocen muy bien cuales son los criterios de evaluación que las autoridades tomaran en cuenta para evaluar su desempeño laboral”**. De los cuales 12 trabajadores afirmaron no estar en desacuerdo

ni de acuerdo con la afirmación planteada, 7 trabajadores respondieron estar en de acuerdo, y 5 trabajadores afirmaron estar en desacuerdo.

Del análisis del ítem 17 se puede afirmar que la mayoría de los trabajadores conocen regularmente los criterios de la evaluación que las autoridades utilizan para evaluarlos. La tendencia en todo caso es que la mayoría de los trabajadores conocen regularmente y otros están desinformados respecto de los criterios de evaluación del desempeño laboral.

De este resultado se puede afirmar que los trabajadores de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., no se difunde los parámetros de evaluación. En este sentido no se toma en cuenta lo que señala (Cuesta, 2010), que los criterios e indicadores de la evaluación del trabajador no tienen mucha significación si solo sirve para detectar las faltas o errores del trabajador con la finalidad de aplicarles las sanciones o castigos. Los criterios deben ser socializados e interiorizados entre los trabajadores porque son los parámetros de su rendimiento.

El segundo indicador se refiere al monitoreo de las labores que realizan los trabajadores de la empresa en cada una de las áreas. El ítem se planteó de la siguiente manera: ***“Los trabajadores son monitoreados en forma constante por parte de las autoridades de cada área o jefatura para ver cómo están cumpliendo su labor”***. Ante este anuncio, 11 trabajadores respondieron no estar en desacuerdo ni en de acuerdo, es decir, que el monitoreo es regular. Luego se tiene a 8 trabajadores afirmando estar en desacuerdo, lo que quiere decir que para estos trabajadores el monitoreo es deficiente, por otro lado 4 afirmaron estar en de acuerdo, afirmando que el monitoreo es bueno.

En resumen, el monitoreo como seguimiento a las labores que realiza el trabajador, es regular con tendencia a deficiente. Toda evaluación, después de la determinación

de los criterios, requiere conocer de cerca cómo se está trabajando en la empresa. Para este efecto los supervisores deben realizar el monitoreo permanente de la labor de los trabajadores en cada uno de sus puestos. De acuerdo a los datos analizados, esta supervisión es regular para la mayoría de los trabajadores y, según otros, es deficiente.

Durante el monitoreo, como sostiene (Redondo, 2009), se deben detectar los problemas, las necesidades, las carencias o defectos. No se trata de un seguimiento o de cumplimiento formal de la supervisión. Por eso el tercer ítem se planteó de la siguiente manera: ***“Durante el monitoreo que realizan las autoridades se identifican los problemas y las necesidades, así como se recogen las quejas y las opiniones de los trabajadores”***. Esta afirmación, respecto del monitoreo considera que en el funcionamiento de una empresa es de vital importancia el monitoreo in situ del trabajo y la detección de los desajustes o inconvenientes que pueden estar perjudicando la buena performance de los trabajadores. No se puede concebir un buen monitoreo aquel seguimiento sin detección de defectos. Durante al monitoreo se trata de recoger datos de cómo está marchando la empresa, datos que, luego, deben servir para tomar las decisiones en función de su valoración correspondiente.

De los 24 trabajadores, 9 respondieron no estar en desacuerdo ni de acuerdo con la afirmación, es decir para ello el recojo de datos es regular. En segundo lugar, se tiene a 11 trabajadores que respondieron que no están de acuerdo, lo que quiere decir que para ellos el recojo de datos es deficiente. Solo 2 afirmaron estar de acuerdo en el sentido de que las autoridades, durante el monitoreo identifican los problemas y las necesidades, así como las quejas y las opiniones de los trabajadores.

Del análisis se infiere que la mayoría de los trabajadores consideran que las autoridades recogen de vez en cuando, lo que equivale a un recojo regular de datos, respecto de los problemas, las necesidades, las quejas y otros asuntos que son

necesarios que se conozcan para tomar las decisiones pertinentes. Toda gestión del talento humano requiere de la identificación de problemas y necesidades para resolverlos inmediatamente con la finalidad de mantener en un buen funcionamiento a la empresa.

Cuando se escucha de algunos trabajadores de la empresa, quejarse que tienen necesidades que no son atendidas oportunamente, son muestras de que las autoridades no monitorean las labores del personal ni tampoco se interesan por resolverlos. Por otro lado, cuando el público usuario no es atendido en su momento oportuno, generándose inmensas colas, especialmente los últimos días de cada mes para pagar los servicios recibidos, no hay interés de parte de las autoridades de la empresa por encontrar las soluciones pertinentes.

El último ítem fue planteado de la siguiente manera: ***“La evaluación del desempeño laboral da lugar a la toma de decisiones adecuadas para mejorar la productividad y por ende la rentabilidad de la empresa”***, frente a esta afirmación 13 trabajadores respondieron no están en desacuerdo ni de acuerdo, es decir para ellos las decisiones que tomen las autoridades de la empresa son regulares. Luego, se tiene a 7 trabajadores que respondieron estar en desacuerdo con la afirmación, lo que quiere decir que para ellos las decisiones que toman las autoridades son deficientes. Mas que decisiones deficientes, se refieren a que las autoridades no toman decisiones que deben tomar de acuerdo a los problemas y necesidades que, si se toman de las decisiones adecuadas, por último 3 trabajadores respondieron que si están de acuerdo con la afirmación.

En este estudio asumimos que toda evaluación de la performance laboral debe terminar en la toma de decisiones para resolver o para superar. Los datos recogidos durante el monitoreo se deben valorar comparando con los parámetros de evaluación

asumidos, y como resultado de esta valoración, se deben tomar las decisiones correspondientes. Según las versiones de los trabajadores investigados, las autoridades de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. (Gerentes y sub gerentes), no toman las decisiones coherentes a los problemas y necesidades existentes. Si durante el año se toman algunas decisiones, lo que explica la tendencia regular, es solo referido a las llamadas de atención y medidas correctivas en los asuntos urgentes, y porque de por medio existe la queja del público usuario.

No se considera lo que (Barreto, 2009) señala respecto de los tipos de decisiones que se deben de tomar. Las decisiones del gerente de personal o del gerente de línea pueden ser de tres tipos según los resultados de la valoración de los datos. Se puede felicitar al trabajador que extraordinariamente está desempeñándose y la empresa, por esa razón, está logrando una mejor productividad. Muchas veces el buen rendimiento del trabajador es soslayado, lo que contraviene a su motivación. Según la versión de los trabajadores de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., solo son reconocidos cuando están por retirarse de la empresa o cuando cumplen años de servicio en la empresa.

De la misma manera, lo que sostiene (Chiavenato, 2009), el autor señala que los gerentes de la empresa deben saber reconocer, premiar y felicitar a los trabajadores de buen rendimiento, no solo para motivarlos más, sino para tomarlos como hitos de performance óptimo.

El segundo tipo de decisiones se refiere a los problemas o defectos en la performance del trabajador. En este caso, lo que corresponde es la retroalimentación, el mismo que consiste en asesorar, en sugerir, en orientar, en capacitar, en ayudar o, a veces, simplemente se trata de recordar los deberes y funciones que le competen. Cada trabajador de acuerdo a los resultados de la evaluación, como señala

(Chiavenato, 2009), requiere de un determinado tipo de retroalimentación. Al respecto muchos trabajadores señalan que las pocas veces que fueron retroalimentados solo consistió en la advertencia de los deberes y funciones, como una forma de llamada de atención.

El tercer tipo de decisión que se debe de tomar se refiere a la aplicación de las sanciones previstas en el reglamento de la empresa o, en su defecto, según sea el caso, previstas en las leyes vigentes del país. Este tercer tipo de decisión se debe aplicar en la medida en que el trabajador comete las faltas o los errores de manera voluntaria o a sabiendas que la actuación laboral en un determinado sentido era pasible de sanciones (negligencia), en los demás casos no debe aplicarse sanciones. Sin embargo, en la empresa, según las versiones de los trabajadores, las autoridades son proclives a la aplicación de sanciones, especialmente llamadas de atención y los descuentos. No se entiende lo que sostiene (Alles, 2008), que las sanciones a los trabajadores no deben ser el objetivo central de la gerencia de personal. La sanción a un trabajador es la última medida que el gerente debe considerar antes de agotar las demás medidas de retroalimentación, de dialogo y de persuasión. La gestión del talento humano recusa la aplicación de sanciones como medida de potenciamiento de las capacidades del trabajador.

En resumen, según el GRÁFICO 6, vemos que 11 trabajadores que representan el (47%) han respondido que no están en desacuerdo ni de acuerdo con las afirmaciones que se le formularon respecto a la Evaluación del desempeño laboral. Para estos trabajadores, la evaluación del desempeño laboral es regular. Luego se tiene un promedio de 8 trabajadores que representan el (32%) que respondieron estar en desacuerdo, es decir para ellos la evaluación del desempeño laboral que realizan las

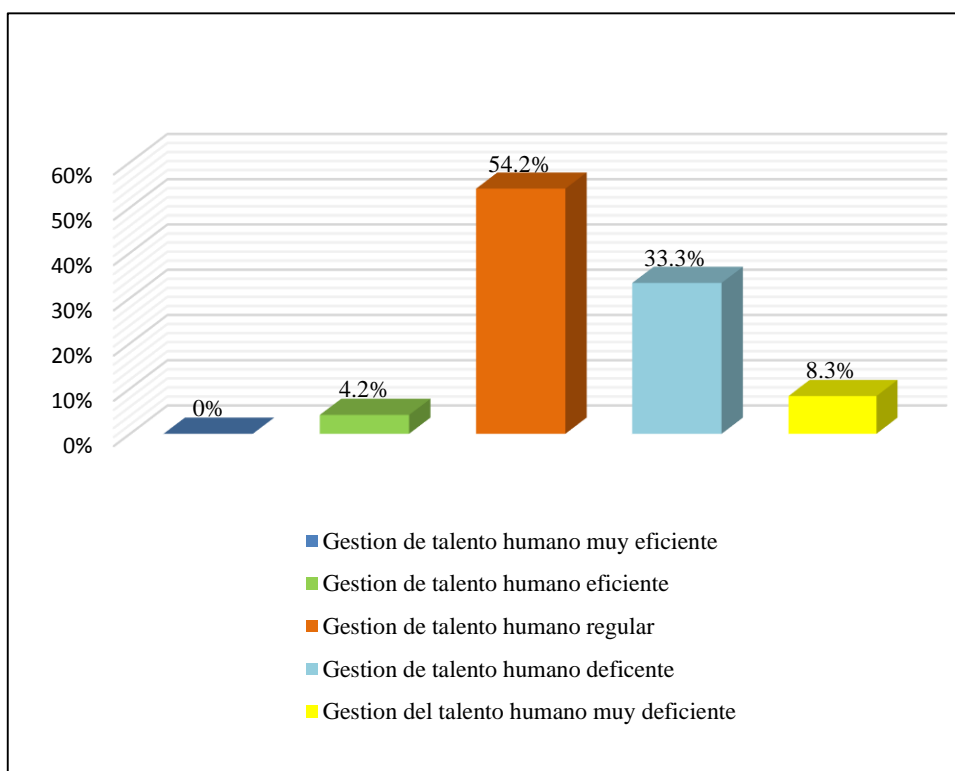
autoridades es deficiente. En el otro extremo se tiene a un promedio de 4 trabajadores que representan el (17%) que respondieron estar de acuerdo con la afirmación.

Tabla 5
La gestión del talento humano en la empresa ELECTRO PUNO S.A.A.

Valoración de la Gestión	Puntaje	N°	%
Gestión del talento humano muy buena	(18-20)	0	0
Gestión del talento humano buena	(14-17)	1	4.2
Gestión del talento humano regular	(11-13)	13	54.2
Gestión del talento humano deficiente	(06-10)	8	33.3
Gestión del talento humano muy deficiente	(01-05)	2	8.3
Total		24	100

FUENTE: Escala de Likert
Elaboración propia

GRÁFICO 7
La gestión del talento humano en la empresa ELECTRO PUNO S.A.A.



FUENTE: Tabla 5
Elaboración propia

Según la Tabla 5, de 24 trabajadores considerados en el estudio que representan el 100 %, 2 trabajadores que representan el 8.3% consideran que la gestión del talento humano es muy deficiente, para estos trabajadores no se realizó el diagnóstico de recursos humanos, no hubo racionalización de los trabajadores, no existen planes de desarrollo de los trabajadores, es decir el planeamiento del desarrollo humano es muy deficiente. Por otro lado, en cuanto a la comunicación consideran que esta es nula, que la empresa no está implementada, especialmente en cuanto se refiere al personal de trabajadores, que no hay motivación laboral y que el asesoramiento a los trabajadores es inexistente. Así mismo, en cuanto se refiere a la evaluación del desempeño de los trabajadores, esta no se realiza de acuerdo a los criterios claramente establecidos ni se toman las decisiones pertinentes. Esta percepción claramente se puede ubicar en el extremo negativo de las calificaciones.

Por otro lado, son 13 los trabajadores que representan el 54.2% quienes sostienen que la gestión del talento humano es regular, la ejecución en este caso tiene que ver con la ejecución de la gestión en términos medios. Por ejemplo, en cuanto al planeamiento del desarrollo humano, manifiestan que la empresa no conoce exactamente el tipo de trabajadores que tiene, tampoco están bien definidos los perfiles profesionales para cada puesto, y la racionalización del personal se hizo con algunos de acuerdo a sus capacitaciones, pero con otros no se tomó en cuenta ni su experiencia ni los antecedentes laborales.

Debe de ser tomada en cuenta la opinión de 8 trabajadores que representan el 33.3% del total, quienes señalan que la gestión del talento humano es deficiente, es una cantidad significativa de trabajadores, que perciben que la gestión del talento humano es deficiente. Para estos trabajadores el planeamiento del

desempeño laboral que tiene que ver con el diagnóstico, con la racionalización y con los planes del desarrollo humano, es deficiente, así como en cuanto se refiere a la gestión del desempeño laboral, que tiene que ver con la comunicación, la implementación, la motivación laboral y el asesoramiento, también son deficientes, y finalmente, en cuanto se refiere a la evaluación del desempeño laboral, referido a la determinación de criterios de evaluación, el monitoreo, el recojo de datos y la toma de decisiones, es también deficiente.

Sin embargo, existe la afirmación de un (01) trabajador, que representa el 4.2%, afirmando que la gestión del talento humano por parte de las autoridades es buena, que si se cumple con el diagnóstico, con la racionalización, existe comunicación y monitoreo.

Tabla 6
Estadística de atención de reclamos - ELECTRO PUNO S.A.A., año 2016 y 2017

Tipos de Reclamo	2016	2017
Área Comercial	856	729
Lectura inadecuada	-	352
Consumos embalsados	-	96
Reparto no efectuado	52	29
Facturación mayor al promedio	775	229
Verificación del medidor	7	3
Reconexión no efectuada	-	1
Corte indebido	16	1
Cobros indebidos	6	8
Instalaciones no efectuadas	-	8
Problemas de cobranza	-	1
Rembolso no efectuado	-	1
Área Técnica	2,024	2,240
Nivel de tensión fuera de rango	-	85
Solicitud A.P. no atendido	949	9
Ausencia de servicio	24	610

Poste colisionado	-	1
Redes dañadas	11	1
Reubicación de poste	-	-
Interrupción no programada	-	-
Reposición de la lampara A.P.	295	1,032
Operación inadecuada de A.P.	-	-
Otros	745	502
Total	2880	2969

FUENTE: Memoria anual 2017

El rol de la empresa en su área de concesión que es la Región Puno, es garantizar la efectividad de su distribución y comercialización, bajo criterios de eficiencia económica, viabilidad financiera, calidad y confiabilidad del servicio, en atención a las necesidades actuales y futuras de los clientes, así como una política de precios competitivos.

Según la Tabla 6, el número total de reclamos presentados en el año 2017 fue de 2,969, siendo 3.09% mayor al total registrado en el año anterior 2016, asimismo los reclamos registrados en el área comercial (facturación, lectura, cortes y otros) han disminuido en 127 reclamos con relación al año anterior, mientras que en el área técnica (calidad de servicio, alumbrado público, redes y otros) se han incrementado en 216 reclamos con respecto al año anterior. De este cuadro se puede afirmar que existen deficiencias en la calidad de servicio eléctrico que brinda la empresa, ya sea por incapacidad, criterio, experiencia, falta de conocimiento, los cuales son factores que están ligados a la gestión del talento humano que realiza la empresa.

Como consecuencia de estas deficiencias se traducen en multas, compensaciones por parte de OSINERGMIN, afectando directamente en el estado de resultado al incrementar el gasto.

Tabla 7

Multas y Compensaciones impuestas por OSINERGMIN periodos 2016 y 2017

CONCEPTO	2017	2016	VARIACION
Multas y compensaciones	2,215,661.00	2,191,969.76	23, 691.24

FUENTE: Oficina de Contabilidad
Elaboración propia

4.1.2. EVALUAR LA RENTABILIDAD Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL DE LA EMPRESA REGIONAL DE SERVICIO PUBLICO DE ELECTRICIDAD ELECTRO PUNO S.A.A. PERIODOS 2016 Y 2017

Como segundo objetivo del trabajo de investigación se procedió a evaluar la rentabilidad de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., dicho estudio permite tomar decisiones, porque el resultado (expresado en un porcentaje) demuestra el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital y cómo esta influye en el desarrollo empresarial de la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A.

Es importante evaluar la rentabilidad porque toda empresa tiene como objetivo el crecimiento de la rentabilidad. Para este segundo objetivo se determinó el estudio de las siguientes ratios de rentabilidad.

- Rentabilidad sobre la inversión
- Rentabilidad sobre el patrimonio
- Rentabilidad margen de utilidad neta
- Rentabilidad margen neto

RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN - ROI

El ROI (Return On Inversión), mide el nivel de utilidades que genera cada nuevo sol invertido en los activos de la empresa, si el ROI es positivo nos indica que la empresa es rentable, (mientras más alto sea el ROI, más eficiente

es la empresa al usar el capital para generar utilidades). Pero si el ROI es menor o igual que cero, significa que los inversionistas están perdiendo dinero.

$$ROI = \frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Activo Total}}$$

Tabla 8
Rentabilidad sobre la inversión de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017

AÑO	FORMULA	SOLES	%
2017	$= \frac{34,213}{463,278}$	0.0738	7.38
2016	$= \frac{30,855}{447,056}$	0.0690	6.90

FUENTE: Anexo 3 y 4
Elaboración propia

Según la Tabla 8, se observa que para el periodo 2016 se obtuvo una rentabilidad de 6.90% respecto al activo total, y para el año 2017 una rentabilidad del 7.38%, el cual muestra un incremento de un 0.48%, esta ratio, en definitiva, es muy importante porque cuanto más mayor sea, más cantidad se habrá recuperado de lo invertido.

Que por cada sol invertido en el año 2016 la empresa genero S/ 0.069 soles, y para el año 2017 genero S/ 0.074 soles, por cada sol invertido.

La empresa ELECTRO PUNO S.A.A. tiene que hacer crecer esta ratio para los próximos años, para demostrar que es rentable, y ver cuánto se está recuperando de lo invertido.

Sin embargo, debemos de reconocer que este ratio sería aún mayor si la empresa no hubiera incurrido en multas y compensación por parte de OSINERGMIN, el resultado para el año 2016 sería de 7.39% y para el año 2017 de 7.86%.

RENTABILIDAD SOBRE EL PATRIMONIO

La rentabilidad sobre el patrimonio neto (ROE por sus siglas en inglés, return on equity) es una ratio de eficiencia utilizado para evaluar la capacidad de generar beneficios de una empresa a partir de la inversión realizada por los accionistas.

$$ROE = \frac{Utilidad\ Neta}{Patrimonio}$$

Tabla 9
Rentabilidad sobre el patrimonio de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., periodos 2016y 2017

AÑO	FORMULA	SOLES	%
2017	$= \frac{23,731}{322,168}$	0.0737	7.37
2016	$= \frac{18,443}{313,456}$	0.0588	5.88

FUENTE: Anexo 3 y 4
Elaboración propia

Según la Tabla 9, se observa que para el periodo 2016 se obtuvo una rentabilidad 5.88% respecto al patrimonio, y para el año 2017 una rentabilidad del 7.37%, el cual muestra un incremento del 1.49%, esta ratio es el más importante para los accionistas de la empresa pues representa el rendimiento de su dinero invertido.

Por cada sol invertido en el año 2016 el accionista genero S/ 0.058 soles, y para el año 2017 genero S/ 0.07 soles de utilidad.

Este ratio sería aún mayor si la empresa no hubiera incurrido en multas y compensación por parte de OSINERGMIN, es decir si ese gasto no se hubiera generado el resultado sería el siguiente, para el año 2016 el accionista hubiera

obtenido un rendimiento de 6.58% y para el año 2017 un rendimiento del 8.05% de lo invertido.

MARGEN DE UTILIDAD NETA

Determina la rentabilidad sobre las ventas de la empresa, indica la cantidad que se obtiene de utilidad por cada unidad monetaria de ventas, después de que la empresa a cubierto el costo de los bienes que produce y/o vende.

$$MN = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Tabla 10
Margen neto de utilidad de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., periodos 2016 y 2017

AÑO	FORMULA	SOLES	%
2017	$= \frac{23,731}{204,006}$	0.1163	11.63
2016	$= \frac{18,443}{185,918}$	0.0992	9.92

FUENTE: Anexo 4
Elaboración propia

Según la Tabla 10, se observa en el periodo 2016, que el rendimiento fue del 9.92% del total de las ventas netas, y en el año 2017 el rendimiento sobre las ventas fue de 11.63%, para esta ratio lo más importante es el margen, mientras el margen sea mayor es mejor, si este margen se mantiene constante quiere decir que la empresa no es rentable.

Que para el año 2016 la utilidad neta correspondió el 9.92% de las ventas netas, esto quiere decir que por cada sol vendido en al año 2016 genero un rendimiento de S/ 9.9 soles, y para el año 2017 genero un S/ 11.63 soles, como vemos este margen está creciendo en un 1.71%, lo cual es bueno para la empresa.

Este ratio sería aún mayor si la empresa no hubiera incurrido en multas y compensación por parte de OSINERGMIN, es decir si ese gasto no se hubiera generado el resultado sería el siguiente, para el año 2016 el rendimiento sobre el total de las ventas hubiera sido del 11.10% y para el año 2017 un rendimiento del 12.72% del total de las ventas netas.

MARGEN DE UTILIDAD BRUTA

Determina la rentabilidad sobre las ventas de la empresa, indica la cantidad que se obtiene de utilidad por cada unidad monetaria de ventas, después de que la empresa ha cubierto el costo de los bienes que produce y/o vende.

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$$

Tabla 11

Rentabilidad de utilidad bruta de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. 2016 y 2017

AÑO	FORMULA	SOLES	%
2017	$= \frac{204,006 - 148,801}{204,006}$	0.2706	27.06
2016	$= \frac{185,529 - 133,958}{185,529}$	0.278	27.80

FUENTE: Anexo 4
Elaboración propia

Según la Tabla 11, este margen permite conocer la rentabilidad de las ventas frente a sus costos, también mide la capacidad para cubrir los gastos operativos y generar utilidades, para el año 2016 la empresa ha generado un 27.80% y para el año 2017 hubo una disminución del 0.74%, este margen ha disminuido porque para el año 2017 los costos de venta incrementaron.

Por lo tanto, la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. debe disminuir los costos de los servicios para así poder incrementar las utilidades.

Hacer crecer las ventas sin hacer crecer el margen no es más rentable, siempre la idea es hacer subir el margen.

En resumen, los directores, funcionarios y gerentes de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. tiene como gran objetivo el crecimiento de la rentabilidad, pues esta permite crear un valor empresarial y es clave para el desarrollo empresarial.

Indudablemente para que la rentabilidad aumente deben de ocurrir los siguientes impactos:

- Que aumenten los ingresos
- Que se reduzcan los costos y gastos
- Que se reduzca la inversión

La reducción de costos o gastos depende de cómo se ejecuta un proceso; y quienes ejecutan los procesos son los trabajadores de la empresa y si los recursos humanos no son los adecuados los costos serán altos porque serán el resultado de procesos ineficientemente ejecutado.

Infraestructura

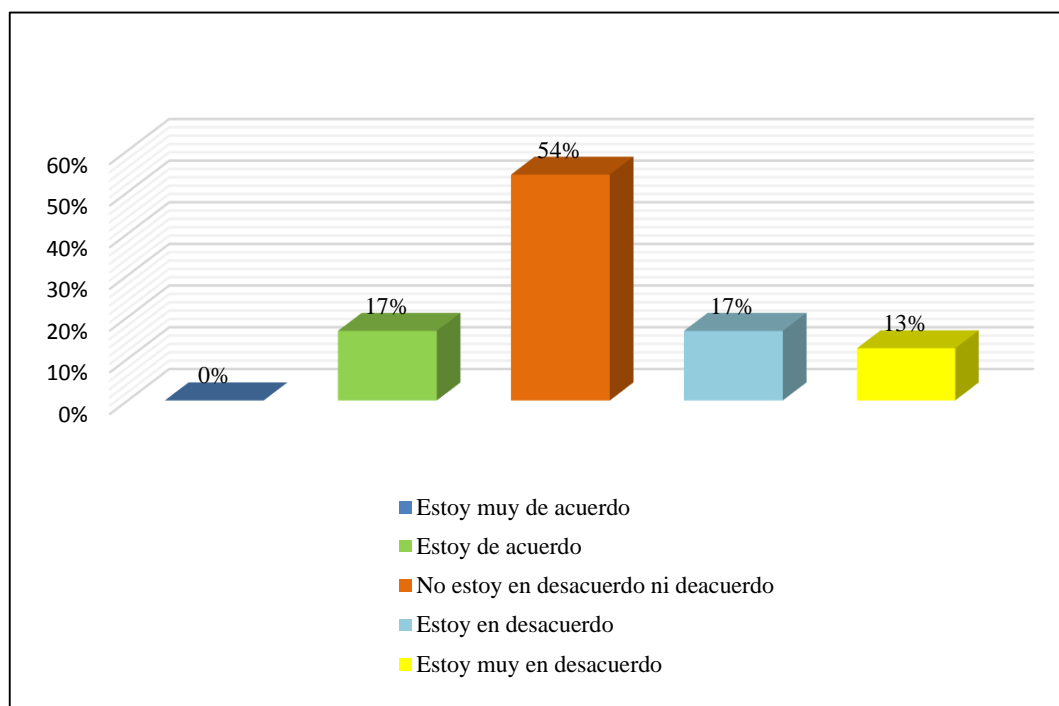
Tabla 12

Condiciones de infraestructura de ELECTRO PUNO S.A.A.

CONDICIONES DE TRABAJO ELECTRO PUNO S.A.A.		
a) Estoy totalmente de acuerdo	0	0%
b) Estoy de acuerdo	4	17%
d) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo	13	54%
e) Estoy en desacuerdo	4	17%
f) Estoy totalmente en desacuerdo	3	13%
TOTAL	24	100%

FUENTE: Cuestionario
Elaboración Propia

GRÁFICO 8
Condiciones de infraestructura de ELECTRO PUNO S.A.A.



FUENTE: Tabla 12
Elaboración propia

Según la Tabla 12 y Gráfico 8, respecto a la infraestructura fue planteado de la siguiente manera “Las oficinas de la empresa, así como talleres, están adecuadamente implementados con los medios y materiales indispensables y necesarios”, 13 trabajadores que representan el 54% y 4 trabajadores que representan el 17% respondieron estar en desacuerdo con la afirmación, y 3 trabajadores que representan el 13% del total, afirman estar totalmente en desacuerdo con la afirmación, es decir que para ellos la empresa no cuenta con las condiciones de trabajo favorable para su desempeño, indicando que en varias oficinas los espacios son muy pequeños, que incluso trabajan de 6 a 8 personas en una misma oficina.

4.1.3. PROPONER UN MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA ELECTRO PUNO S.A.A. PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD

Como tercer objetivo se presenta la propuesta del diseño de un modelo de gestión del talento humano para la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., este modelo servirá como una herramienta importante, porque el recurso humano es importante en la empresa ya que son ellos los que ejecutan los procesos.

Objetivo General

Proporcionar un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño de cada trabajador, a través de ello mejorar la calidad de servicio y lograr mayor rentabilidad para la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. y mejores beneficios para los propios trabajadores.

Beneficio de la propuesta de un modelo de gestión del talento humano

Para la empresa:

- Mejoramiento en la calidad de servicio que brinda la empresa
- Mejorar la productividad
- Mejores procesos de ejecución
- Eficiencia de los resultados
- Aumento de la rentabilidad
- Aumento de la eficacia individual y grupal de los trabajadores

Para el empleado:

- Mayor motivación personal
- Mejoramiento en la calidad de vida
- Mejores relaciones entre trabajadores
- Aumento de la eficiencia personal

En este objetivo se presentará la manera en que se debe de desarrollar el “Diseño de un modelo de gestión del talento humano”, el cual comprende de las siguientes etapas:

ETAPA I: DIAGNOSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA ELECTRO PUNO S.A.A.

- **Análisis FODA**

La primera etapa para la aplicación del modelo tiene como objetivo conocer cómo se encuentra actualmente la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., es decir determinar el entorno donde se desempeña y descubrir sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

ETAPA II: PLANEACION DEL MODELO

En esta etapa se debe de definir las políticas y estrategias:

Para que el modelo de gestion del talento humano pueda ejecutarse efectivamente, es necesario tomar en cuenta algunas policiticas que contribuyan en el proceso de desarrollo del mismo, por lo que a continuacion se presenta algunas de ellas:

- Inducir al personal a los cambios que se generen en el nuevo modelo.
- Evaluar el desempeño del trabajador para compararlo con su valuación futura
- Realizar una capacitación a todo el personal para involucrarlo en el cambio.
- Sensibilizar al personal al nuevo cambio en la gestión del talento humano.

ETAPA III: ESTRUCTURA DE LA DIVISION DE GESTION DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA ELECTRO PUNO S.A.A.

Se propone una estructura organizativa en la división de gestión del talento humano de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. este nuevo debe de ser capaz de poder brindar motivación y calidad del talento humano.

La nueva estructura lo veremos desde el punto de vista de las funciones:

- ✓ **La Jefatura**, va ser la encargada de supervisar las funciones de la división, crear políticas, supervisar la implementación, crear ¿, desarrollar los planes de capacitación para el desarrollo del talento humano de la empresa.
- ✓ **Capacitación y desarrollo**, será la persona encargad de controlar al personal, en su asistencia, vacaciones, horas extras, y es la encargada de elaborar y cumplir con el plan anual de capitación, esto para mejorar constantemente, el conocimiento del talento humano.
- ✓ **Remuneraciones**, lograr que todos los trabajadores perciban un sueldo justo de acuerdo a las responsabilidades y cargos que asumen, además de administrar los incentivos y bonificaciones.
- ✓ **Atracción y selección**: la persona encargada debe de ser capaz de cubrir todas las plazas vacantes en el CAP, y ver que personal cuenta con la experiencia, conocimiento y habilidades para cubrir dicho puesto y asumir el cargo, porque este proceso es el más importante para poder empezar con una buena planificación del desempeño laboral.
- ✓ **Comité de Gestión del talento humano**: El presente comité tendrá la función de la supervisión de la aplicación del modelo y al seguimiento del cumplimiento de objetivos y metas, el cual estará conformado por: Gerente

general, Gerente de Planeamiento, y el jefe de la división de gestión del talento humano.

ETAPA IV: APLICACIÓN DEL MODELO

A. PROCESO DE ATRACCION Y SELECCIÓN

Atracción

Objetivos

- Conocer el perfil del candidato idóneo para satisfacer las necesidades de talento humano que requiere la empresa ELECTRO PUNO S.A.A.
- Conocer el proceso de selección del talento humano

Mercado de recursos humanos.

Se refiere a las oportunidades de empleo y vacantes de la empresa, además son un conjunto de candidatos que pueden optar a satisfacer una necesidad del talento humano que se necesita.

- ✓ **Atracción Interna:** Los cargos son cubiertos por empleados seleccionados y promovidos dentro de la organización.
- ✓ **Atracción externa:** Los cargos vacantes son cubiertos por los candidatos externos seleccionados que ingresan a la organización.

Técnicas de atracción:

- Avisos publicitarios en periódicos,
- Aviso en la bolsa de trabajo
- Universidades e instituciones especializadas

Selección

Objetivos

- Detectar al personal idóneo para el cargo vacante

- Conocer las técnicas de selección adecuadas, para el modelo de gestión del talento humano
- Es el proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible considerando las actuales condiciones del mercado laboral, el cual se expresa en el perfil del puesto.

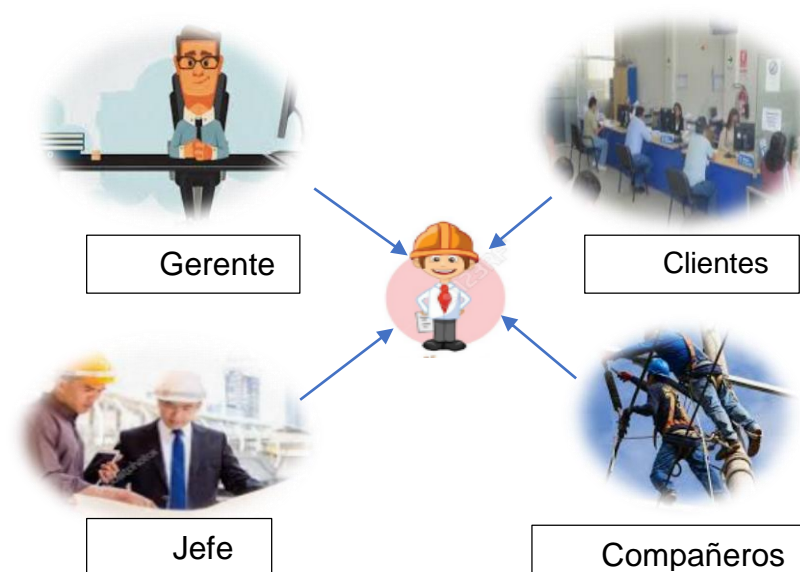
Técnicas de selección

- Entrevista de selección
- Pruebas de conocimientos
- Prueba Psicológica
- Técnicas de simulación

B. PROCESO DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Diagnosticar el recurso humano con el cual cuenta la empresa, para ello se propone la evaluación del desempeño laboral de cada uno de los trabajadores, para esto se propone la **evaluación de 360°**, el cual se muestra de la siguiente manera:

GRÁFICO 9
Evaluación 360°



La evaluación de 360 grados, también conocida como evaluación integral, es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones modernas. Los principales usos que se da a la evaluación de 360 grados son las siguientes:

- Medir el desempeño personal.
- Medir las competencias
- Diseñar programas de desarrollo

La evaluación de 360 grados pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde todos los ángulos: jefes, compañeros, subordinados, clientes internos, etc.

El propósito de aplicar la evaluación de 360 grados es darle al empleado la retroalimentación necesaria para tomar las medidas para mejorar su desempeño, su comportamiento o ambos, y dar a la gerencia la información necesaria para tomar decisiones en el futuro.

Los objetivos de realizar una evaluación de 360 grados son:

- Conocer el desempeño de cada uno de los evaluados de acuerdo a diferentes competencias requeridas por la organización y el puesto en particular.
- Detectar áreas de oportunidad del individuo, del equipo y/o de la organización.
- Llevar a cabo acciones precisas para mejorar el desempeño del personal y, por lo tanto, de la organización.

C. PROCESO DEL PLAN DE CAPACITACION

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo,

y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo de los Recursos Humanos, la capacitación implica, por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa.

Objetivos de la Capacitación

- Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos.
- Brindar oportunidades de desarrollo personal en los cargos actuales y para otros puestos para los que el colaborador puede ser considerado.
- Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del trabajador y hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión.

Acciones:

- **Diagnóstico:** Solicitar el requerimiento de cada una de las áreas, para la elaboración del plan, incluyendo el tema que ellos consideren es necesario para su desempeño, es importante tomar en cuenta los resultados del estudio de clima laboral, y cultura organizacional.
- **Plan de Capacitación:** Elaborar el plan de capacitaciones para satisfacer las necesidades diagnosticadas.
- **Implementación:** Aplicación y conducción del plan de capacitación.
- **Evaluación:** Solicitar a cada jefe de área, la evaluación de la eficacia de la capacitación que recibieron los trabajadores.

D. PROCESO DEL PLAN DE COMPENSACIONES

Un plan de compensaciones debe ser un incentivo para que el empleado cumpla con los objetivos de la empresa, además de favorecerlo. Por ello, es una condición favorable para todas las personas involucradas.

Objetivos

- Establecer un plan de incentivos que mejore la motivación y el desempeño de los trabajadores.
- Definir la forma de pago de los incentivos que serán otorgados a los trabajadores.

Es necesario remunerar el tiempo que las personas dedican a la organización, pero eso no es suficiente por lo que es necesario incentivarlas continuamente para que puedan desempeñarse mejor.

Propuesta de incentivos

- **Bonificaciones:** Motivar al personal al cumplimiento de metas, para obtener un pago compensatorio adicional
- **Incentivos:** Estimular aun mas el trabajo de cada colaborador, ya que puede percibir puede percibir una retribución tangible e intangible.

E. PROCESO DEL MANTENIMIENTO Y MONITOREO

Los gerentes, jefes y supervisores son los encargados de supervisar a los trabajadores como parte de su trabajo, porque existen contingencias internas y externas y están sujetos a múltiples problemas internos y externos, problemas familiares, de salud, que afectan directamente al desempeño laboral de cada uno. Por lo que los gerentes y jefes debe de convertirse en el soporte y guía, para ayudarlos a sobresalir de estos problemas.

Diseño de programa de relaciones con los trabajadores:

- **Comunicación:** La empresa debe de tener todos los medios para poder comunicar a los trabajadores los planes que se tiene y pedir opiniones sobre temas laborales.
- **Protección:** El ambiente de trabajo debe de contribuir al bienestar de los trabajadores.
- **Disciplina y conflicto:** La empresa debe de establecer normas para imponer disciplina el cual debe de estar tipificada en el reglamento interno de trabajo RIT.

ETAPA V: CONTROL Y SEGUIMIENTO

Esta etapa consiste en determinar las medidas de control del modelo y conocer si el modelo está dando los resultados propuestos y determinar cualquier deficiencia para tomar medidas correctivas.

El control y seguimiento se debe de realizar de acuerdo a los objetivos y políticas planteadas, y los resultados deben de mostrarse a nivel empresarial, a nivel de recursos humanos.

4.2. DISCUSION**4.2.1. DISCUSION DEL PRIMER OBJETIVO**

Según la tesis de (Luna, 2015): “La gestión de talento humano aplicada actualmente tiene una visible deficiencia, pues en la organización se ejecutan funciones sin evaluación, control, políticas y manuales de funciones específicos. El personal se encuentra desatinado, no se evalúa ni capacita ni remunera conforme a los requerimientos actuales y a las leyes vigentes, lo que genera altos niveles de inconformidad, disminuye el desempeño y baja el rendimiento por el mínimo de estímulos que reciben”. y en la investigación realizada, según los

resultados obtenidos, 11 trabajadores que representan el 54 % del total de la muestra, manifiestan que la gestión del talento humano en la empresa ELECTRO PUNO es regular, indicando que los jefes, gerentes no conocen exactamente el tipo de trabajadores que cuenta la empresa, porque existen trabajadores que están ubicados en puestos donde son menos productivos, manifestando que no existe un plan de incentivos, es decir no hay motivación, y 8 trabajadores que representan el 33% señalan que el planeamiento, la gestión del desempeño laboral y el monitoreo son deficientes, presentando así deficiencias en la calidad de servicio que brinda la empresa, el cual está demostrado en los reclamos efectuados por los clientes; por tanto, se acepta el antecedente.

4.2.2. DISCUSION DEL SEGUNDO OBJETIVO

Según el autor de la tesis (Lipa, 2015): “De los resultados obtenidos en el periodo 2012 el ratio sobre el patrimonio fue de 4.50% y en el periodo 2013 ésta alcanzó a 4.65%, lo que demuestra un nivel muy bajo del rendimiento esperado por la empresa que se traduce en un aumento del 0.15% por cada Nuevo Sol que los dueños han invertido en la empresa con respecto al periodo anterior. En el periodo 2012 el ratio sobre la inversión alcanzó el 3.96% y en el periodo 2013 ésta alcanzó a 3.11% lo que demuestra que hay una disminución de 0.85% a diferencia del periodo anterior esto indica que hay un nivel malo del rendimiento esperado por la empresa respecto a cada Nuevo Soles invertido en activo. En margen comercial en el año 2012 y 2013 se tuvo lo mismo 30.10%; lo cual es muy regular indicador de mejora en la gestión de la empresa Electro Puno la empresa debe disminuir los costos de los servicios. En el periodo 2012 el ratio del rendimiento sobre las ventas fue de 10.11%, y para el periodo 2013 ésta disminuyendo a 9.27%, hay una disminución de 0.84% lo que demuestra un nivel bajo de rendimiento esperado por la empresa respecto a las ventas”, y en la

investigación realizada se obtuvo el siguiente resultado, se determinó que en el periodo 2016, la rentabilidad sobre la inversión fue de 7.38% respecto al activo total y para el año 2017 existe un incremento del 0.48%, obteniendo una rentabilidad del 7.38% , respecto a la rentabilidad sobre el patrimonio en el año 2016 se generó una rentabilidad del 5.88% del patrimonio, y para el año 2017 una rentabilidad del 7.37% el cual muestra un incremento del 1.49%, este resultado es más importante para el accionista, el rendimiento sería mayor si no se hubiera incurrido en gastos por las multas impuestas por OSINERGMIN aumentando en cada año a 6.58% y 8.05% respectivamente, estos gastos generados también tuvieron impacto en el margen de utilidad neta, teniendo como resultado para el año 2017 un rendimiento de 11.63% del total de las ventas netas, incrementando en un 1.71%, el crecimiento de este margen es importante, pues nos indica que tan rentable es la empresa, resultados que serían aún mayor si es que no se hubieran incurrido en gastos por el pago de multas impuestas por OSINERGMIN, y esto porque toda organización se basa en procesos, y son justamente son los trabajadores quienes ejecutan este proceso quienes son direccionados por sus jefes; por tanto, se acepta el antecedente.

4.3. CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS

4.3.1. Contrastación de la hipótesis específica 1

“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO ES REGULAR E INFLUYE DIRECTAMENTE EN LA CALIDAD DE SERVICIO QUE BRINDA LA EMPRESA ELECTRO PUNO S.A.A. PERIODOS 2016 Y 2017.”

De los resultados obtenidos, según la Tabla 5 de los 24 trabajadores que representan el 100%, 13 trabajadores que representan el 54.2%, es decir la mayoría manifestaron que la gestión del talento humano por parte de las autoridades en la

empresa ELECTRO PUNO S.A.A. es regular, en cuanto al planeamiento, gestión y monitoreo del desempeño laboral, indicando que la empresa no conoce exactamente con qué tipo de trabajadores cuentan, que no existe un adecuado proceso de selección, reclutamiento e incorporación del personal, porque existen perfiles de puestos que no están bien elaborados, y personal nuevo que ingresan a laborar muchas veces no ejecuta el cargo al cual ha postulado, realizando otras funciones fuera del MOF, lo cual no es correcto, respecto a la racionalización, existe personal que están en cargos en los cuales no se desempeñan como debería de ser o simplemente las autoridades no toman en cuenta el conocimiento y la experiencia requerida para el cargo, ejecutando así procesos ineficientes, pero que también existen puestos en los cuáles si se cuenta con el personal requerido por el perfil profesional del puesto, respecto a la comunicación afirman que es por correo o por la página del INTRANET que cada trabajador cuenta, pero que muchas decisiones no son comunicadas a tiempo, ejemplo el destaque de un personal, entre otros acuerdo de suma importancia, respecto al tema de capacitación los cursos no son dictados de acuerdo a lo que el área usuaria ha solicitado, pero que si se dictan cursos y especialización en temas similares, y muchas veces no se asiste a una capacitación por falta de tiempo e interés por parte de los trabajadores.

Teniendo como resultado una gestión regular con tendencia a ser deficiente, influye mucho en la calidad de servicio que brinda la empresa, porque un desempeño organizacional, equivale a la suma de cada desempeño individual y si se falla desde el planeamiento es decir, el diagnóstico, la racionalización del personal la empresa incurrirá en más costos y gastos, observando el cuadro N°10, el número total de reclamos presentados en el año 2017 fue de 2,969, siendo 3.09% mayor al total registrado en el año anterior 2016, asimismo los reclamos

registrados en el área comercial (facturación, lectura, cortes y otros) han disminuido en 127 reclamos con relación al año anterior, mientras que en el área técnica (calidad de servicio, alumbrado público, redes y otros) se han incrementado en 216 reclamos con respecto al año anterior, como resultado se muestra que existen deficiencias en la calidad de servicio, primero se tendría que ver si el personal asignado en cada puesto, cuenta con el conocimiento, experiencia y motivación suficiente como para poder asumir responsabilidades. Por lo cual damos por aceptada y validada la Hipótesis específica N° 01.

4.3.2. Contrastación de la hipótesis específica 2

LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA INFLUYE DIRECTAMENTE EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL DE LA EMPRESA DE SERVICIO PUBLICO DE ELECTRICIDAD ELECTRO PUNO S.A.A. PERIODOS 2016 Y 2017.

Evaluar la rentabilidad de la empresa permite una adecuada toma de decisiones, porque el resultado expresa el rendimiento de una organización, al evaluar la rentabilidad sobre la inversión en el periodo 2016 se obtuvo una rentabilidad del 6.9% respecto al activo total y para el año 2017 se ha incrementado en un 0.4%, obteniendo una rentabilidad del 7.38%, este resultado demuestra todo el rendimiento que se genera por cada sol invertido, en definitiva este ratio es positivo pero mientras más alto sea más eficiente es la empresa es la empresa al usar el capital para generar utilidades, respecto al ratio de rentabilidad del patrimonio en el periodo 2016 se obtuvo una rentabilidad del 5.88% y para el año 2017 del 7.37% el resultado de este ratio es de importancia para el accionista, pues expresa el rendimiento generado por cada sol invertido, el último ratio de rentabilidad el margen de utilidad neto, el cual del año 2016 al 2017 hubo un incremento del 1.71%, lo importante de este ratio es el crecimiento del margen.

El margen de utilidad bruta, el cual permite conocer la rentabilidad de las ventas frente a los costos, para el año 2016 la empresa ha generado un 27.08% y para el año 2017 existe una disminución de 0.74% esto debido a que los costos de venta han incrementado.

El crecimiento de la rentabilidad del año 2016 a 2017 no es muy significativo, el cual sería superior si no se hubieran generado gastos por multas y compensaciones que OSINERGMIN impone, esto por las falencias que existen en la calidad de servicio que se brinda, si en el puesto no se cuenta con un personal profesional que tenga el conocimiento y experiencia necesaria, puede representar más costo y gasto al ser ineficiente en la ejecución de procesos.

Por lo cual damos por aceptada y validada la Hipótesis específica N° 02.

4.3.3. Contrastación de la hipótesis general

LA GESTION DEL TALENO HUMANO INFLUYE DIRECTAMENTE EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA REGIONAL DE SERVICIO PUBLICO DE ELECTRICIDAD ELECTRO PUNO S.A.A.

Cómo saber que una organización cuenta con los mejores trabajadores, uno de los medios es ver que tan rentable es la empresa, pues el desempeño de una organización equivale al desempeño individual de cada uno de los trabajadores y los factores que influyen en el buen desempeño de cada uno es el conocimiento, experiencia, y sobre todo la motivación, como toda empresa busca ser rentable, para ello se busca incrementar las ventas y disminuir los costos y gastos, para ello se tendría que ejecutar procesos eficientes que demande menos costo y más rentabilidad , y quienes ejecutan el proceso es el recurso humano de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., Por ello es necesario que los funcionarios , gerentes y jefes desarrollen una eficiente gestión del talento humano, porque el recurso

humano es la base de toda organización, y por consecuente como primer objetivo de este trabajo fue el evaluar la situación actual de la gestión del talento humano el cual la mayoría de los trabajadores de la muestra que representan el 54 % afirmaron que la gestión del talento humano es regular, afirmando que no existe un buen planeamiento del desempeño laboral ni una buena gestión del desempeño laboral , ni monitoreo, afirmando que las autoridades de la empresa no realizan un diagnostico completo del personal con el que cuentan, y respecto a la gestión afirman que existe falencias en la comunicación, falta de cursos de capacitación de acuerdo al requerimiento del área usuaria, etc. Estos factores inciden directamente en la calidad de servicio que brinda la empresa, y por ende influyen directamente en la rentabilidad de la empresa.

Por lo cual damos por aceptada y validada la Hipótesis general.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos por cada objetivo del presente estudio se llegó a las siguientes conclusiones:

PRIMERO: De los resultados obtenidos de la evaluación de la gestión del talento humano desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., respecto a las tres dimensiones que comprende la planificación, la gestión del desempeño y el monitoreo, 13 trabajadores que representan el 54.2 % del total de la muestra, afirman que la gestión del talento humano por parte de las autoridades es REGULAR, presentando así la empresa, deficiencias en la calidad de servicio, el cual está demostrado en los reclamos efectuados por los clientes, existiendo un incremento del 3.02% para el año 2017 con respecto al número de reclamos del año 2016, por el cual el ente supervisor OSINERGMIN impone multas y compensaciones que asciende para el año 2017 a la suma de S/ 2, 215,661.00 incrementando en S/ 23, 691.24 respecto al año 2016 y esto porque toda organización se basa en procesos , y son los trabajadores quienes ejecutan los procesos, quienes son direccionados y gestionados por jefes y gerentes.

SEGUNDO: Referente a la rentabilidad se determinó que en el periodo 2016, la rentabilidad sobre la inversión fue de 7.38% respecto al activo total y para el año 2017 existe un incremento del 0.48%, obteniendo una rentabilidad del 7.38%, esto debido al incremento en las ventas, pero que sin el pago de las multas impuestas por OSINERGMIN el resultado del ratio sería aun mayor, para el año 2016 sería del 7.39% y para el año 2017 un 7.86%, porque se estaría disminuyendo los gastos generados, respecto a la rentabilidad sobre el patrimonio en el año 2016 se generó una rentabilidad del 5.88% del patrimonio, y para el año 2017 una rentabilidad del 7.37% el cual muestra un incremento del 1.49%, este resultado es más importante

para el accionista, el rendimiento sería mayor si no se hubiera incurrido en gastos por las multas impuestas por OSINERGMIN aumentando en cada año a 6.58% y 8.05% respectivamente, estos gastos generados también tuvieron impacto en el margen de utilidad neta, teniendo como resultado para el año 2017 un rendimiento de 11.63% del total de las ventas netas, incrementando en un 1.71%, el crecimiento de este margen es importante, pues nos indica que tan rentable es la empresa, evaluando la rentabilidad de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., se observa que existe crecimiento de los porcentajes de rendimiento, debido al incremento de las ventas.

RECOMENDACIONES

Luego de formular las conclusiones respecto al trabajo de investigación, se recomienda a la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., lo siguiente:

PRIMERO: Se recomienda a la gerencia general, gerencia de administración y jefatura de la división de gestión del talento humano , realizar un análisis actual del entorno de la empresa, a la vez realizar un diagnóstico de todo el personal con el que cuentan en cada puesto, y actualizar el perfil de cada puesto de acuerdo a la demanda actual del mercado laboral, esto para poder presentar una propuesta de racionalización, que ayude a la formación de una buena estructura organizacional, de igual manera se debe de implementar un plan de compensaciones, esto con el fin de motivarlos a ser más productivos, porque muy a parte del conocimiento y la experiencia con el que cuenta el trabajador, la motivación es un factor importante, y respecto al conocimiento esto debe ir creciendo y actualizándose con las capacitaciones, para ello se debe de elaborar un plan de capacitación con las necesidades actuales de cada área, y a la vez solicitar al jefe de cada gerencia o área, la eficacia o el impacto que tuvo la capacitación respecto a los resultados del desempeño del trabajador, entonces tener mayor énfasis en la gestión del talento humano, porque son ellos los que ejecutaran los procesos y mediante los cuales se demuestra la calidad de servicio que brinda la empresa.

SEGUNDO: Respecto a la rentabilidad se recomienda realizar un análisis económico y financiero trimestralmente, que pueda ser comparado con empresas distribuidoras del sector eléctrico para conocer su entorno y los resultados que se vendrán más adelante, para ello se recomienda implementar estrategias que ayuden a incrementar las ventas , y disminuyan los costos o gastos, todo esto parte de una buena gestión del talento humano, porque al ejecutar procesos eficientes, existirá una

satisfacción en el cliente y consecuentemente mayor rentabilidad, porque se incurre en menos costos, se genera menos gastos.

TERCERA: Se recomienda a la empresa ELECTRO PUNOS.A.A., aplicar el nuevo modelo de gestión del talento humano que se propone como propuesta en el presente estudio, a fin de lograr un desempeño eficiente, una buena calidad de servicios para obtener mayor rentabilidad, el cual no será beneficio solo para la empresa, sino también para los mismos trabajadores.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2008). Desarrollo del Talento Humano. Buenos Aires: Gránica.
- Alvarez Garcia, T. (2013). Administracion. Lima: Andrade.
- Andrade, S. (2009). Diccionario de Economia y Finanzas. Lima: Lucero.
- Anzola, S. (2002). Administracion de Pequeñas Empresas. Mexico: McGrawHill.
- Barreto, J. A. (2009). Gerencia del talento humano: estrategia para el desarrollo empresarial. Bogota: Universidad Piloto de Colombia.
- Calsina, S. (2009). Analisis de la calidad de servicio electrico y su incidencia en el estado de ganancias y perdidas de ELECTRO PUNO S.A.A. Sector Sub Estacion Vallecito Distrito Puno 2007. Puno.
- Chiavenato, I. (2009). Gestion de Talento Humano. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Cuesta, A. (2010). La Gestion del Talento Humano y del Conocimiento. Bogotá: ECOE.
- Escribano, M., & Jiménez, A. (2014). Analisis contable y Financiero. Bogotá: Ediciones de la U.
- Franquis, R. (2008). Estudio de la Rentabilidad. México: Mc Graw Hill.
- Galdos, F. (2003). Calidad y Servicio al Cliente. Colombia: Mc Graw Hill.
- Gónzales, A., & Tapia, N. (2016). La gestion del talento humano: herramienta clave para el desarrollo organizacional (estudio en las empresas comercializadoras de electrodomesticos). Revista observatorio de la economia Latinoamericana Ecuador.
- Horovitz, J. (1991). La Calidad del Servicio. España: McGraw-Hill.
- Lipa, A. (2015). La calidad de servicio y su incidencia en la rentabilidad de empresa regional de servicio publico de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A, en la ciudad de Puno periodos 2012-2013. Puno.

- Luna, B. (2015). La Gestion del talento humano y su incidnecia en la rentabilidad de la empresa RALOMTEX de la ciudad de AMBATO en el año 2013. AMBATO.
- Melendez , M. (2017). Gestion de talento humano y su incidencia en la situacion economica financiera de la empresa de transportes de pasajeros SUR ORIENTES.R.L. ruta Puno-Juliaca, periodos 2014 y 2015 en el año 2013. Puno.
- Meza, R. (2003). Calidad y Servicio al Cliente.
- Minango, C. (2014). La Gestion en el departamento del talento humano como factor determinante de la rentabilidad de INDUSTRIA Y COMERCIAL TECNORIZO S.A., en el año 2013.
- Navarro, F. (2010). Diccionario Contable Financiero Bursatil y de Areas afines. Peru: Fecat.
- Redondo, A. (2009). Direccion del Talento Humano en la Empresa. Barranquilla: EDUCOSTA.
- Rios, R. (2013). El Talento Humano en los sistemas de Gestion. Bogota: ICONTEC.

ANEXOS

ANEXO 1

ESCALA DE LIKERT

GESTION DEL TALENTO HUMANO

A. ASPECTO INFORMATIVO

Empresa _____
Ciudad : _____ **Distrito:** _____ **Provincia:** _____
Cargo que ocupa _____
Condición laboral _____

B. CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES: Señor (a), le solicito que responda a los siguientes enunciados marcando con una (X) la alternativa que, según su opinión, es lo que corresponde al enunciado que se le formula. Sus respuestas solo servirán para propósitos eminentemente científicos. Gracias.

1. Planeamiento del desarrollo humano

- 1.1. Las autoridades de la empresa constantemente evalúan la performance de los trabajadores para conocer su nivel de rendimiento.
 - a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo
 - c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo
 - e) Estoy muy en desacuerdo
- 1.2. Las autoridades de la empresa conocen adecuadamente con qué tipo de trabajadores cuentan, es decir saben quiénes tienen experiencia y especialización en tales o cuales áreas para aprovecharlos al máximo en bien de la empresa.
 - a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo
 - c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo
 - e) Estoy muy en desacuerdo
- 1.3. Los profesionales que trabajan en la empresa son ubicados en los puestos donde mejor pueden rendir.
 - a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo
 - c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo
 - e) Estoy muy en desacuerdo
- 1.4. Los técnicos y los demás trabajadores administrativos son ubicados en los puestos donde mejor pueden desempeñarse
 - a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo
 - c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo

- e) Estoy muy en desacuerdo
- 1.5. La empresa cuenta con los planes adecuados para potenciar las capacidades de técnico-profesionales de los trabajadores con el fin de mejorar la competitividad y rentabilidad de la empresa.
- a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo
 - c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo
 - e) Estoy muy en desacuerdo
- 2. Gestión del desempeño laboral:**
- 2.1. Las autoridades de la empresa comunican en su momento oportuno por todos los medios necesarios acerca de aquellos temas o asuntos que los trabajadores deben conocer para su mejor desempeño laboral.
- a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo
 - c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo
 - e) Estoy muy en desacuerdo
- 2.2. Los trabajadores de la empresa disponen de los medios y de las oportunidades para hacer conocer a las autoridades acerca de los problemas y necesidades que tiene durante sus labores.
- a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo
 - c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo
 - e) Estoy muy en desacuerdo
- 2.3. Las oficinas de la empresa, así como talleres, están adecuadamente implementados con los medios y materiales indispensables y necesarios.
- a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo
 - c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo
 - e) Estoy muy en desacuerdo
- 2.4. Los profesionales y los técnicos cuentan con los medios y materiales para cumplir sus labores cotidianas
- a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo
 - c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo
 - e) Estoy muy en desacuerdo
- 2.5. Las autoridades se preocupan por la remuneración y los incentivos económicos en favor de todos los trabajadores de la empresa.
- a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo

- c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo
 - e) Estoy muy en desacuerdo
- 2.6. Los trabajadores de la empresa son promocionados a cargos mejores de acuerdo a las normas vigentes y según los requisitos que van logrando.
- a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo
 - c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo
 - e) Estoy muy en desacuerdo
- 2.7. La empresa brinda facilidades para que los profesionales y los técnicos de la empresa se perfeccionen asistiendo a cursos o estudios de posgrado.
- a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo
 - c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo
 - e) Estoy muy en desacuerdo
- 2.8. Las autoridades de la empresa conocen las necesidades técnicas o cognoscitivas de los trabajadores.
- a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo
 - c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo
 - e) Estoy muy en desacuerdo
- 2.9. Las autoridades de cada sector o área asesoran técnicamente de acuerdo a las necesidades técnicas o cognoscitivas de los trabajadores.
- a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo
 - c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo
 - e) Estoy muy en desacuerdo
- 2.10. Las autoridades de la empresa, durante el año lectivo, organizan cursos de reforzamiento o actualización para los trabajadores de acuerdo a sus necesidades técnicas o cognoscitivas.
- a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo
 - c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
 - d) Estoy en desacuerdo
 - e) Estoy muy en desacuerdo
- 2.11. Los gerentes o supervisores de la empresa brindan su ayuda directa e inmediata para superar en el acto las deficiencias técnico-profesionales de los trabajadores cuando así lo necesitan.
- a) Estoy muy de acuerdo
 - b) Estoy de acuerdo

- c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
- d) Estoy en desacuerdo
- e) Estoy muy en desacuerdo

3. Evaluación del desempeño laboral

3.1. Los trabajadores de la empresa, tanto los profesionales así como los técnicos y todos los demás trabajadores, conocen muy bien son los criterios de evaluación que las autoridades tomaran en cuenta para evaluar su desempeño laboral.

- a) Estoy muy de acuerdo
- b) Estoy de acuerdo
- c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
- d) Estoy en desacuerdo
- e) Estoy muy en desacuerdo

3.2. Los trabajadores son monitoreados en forma constante por parte de las autoridades de cada área o jefatura para ver cómo están cumpliendo su labor.

- a) Estoy muy de acuerdo
- b) Estoy de acuerdo
- c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
- d) Estoy en desacuerdo
- e) Estoy muy en desacuerdo

3.3. Durante el monitoreo que realizan las autoridades identifican los problemas y las necesidades, así como recogen las quejas y las opiniones de los trabajadores, para ayudarlos a mejorar su labor.

- a) Estoy muy de acuerdo
- b) Estoy de acuerdo
- c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
- d) Estoy en desacuerdo
- e) Estoy muy en desacuerdo

3.4. La evaluación del desempeño de los trabajadores por parte de las autoridades da lugar a la toma de decisiones adecuadas para mejorar la labor de cada uno y por consiguiente, para mejorar la competitividad de la empresa.

- a) Estoy muy de acuerdo
- b) Estoy de acuerdo
- c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo
- d) Estoy en desacuerdo
- e) Estoy muy en desacuerdo

**CUADRO DE PONDERACION DE LOS ITEMS DE LA ESCALA DE
LIKERT**

ITEM	PONDERACION DE LAS ALTERNATIVAS	PONDERACION MAXIMA
1°	a) Estoy muy de acuerdo b) Estoy de acuerdo c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo	(2.0) (1.5) (1.0) (0.5)
		2 puntos

	d) Estoy en desacuerdo e) Estoy muy en desacuerdo	(0.0)	
2°	a) Estoy muy de acuerdo b) Estoy de acuerdo c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo d) Estoy en desacuerdo e) Estoy muy en desacuerdo	(2.0) (1.5) (1.0) (0.5) (0.0)	2 puntos
3°	a) Estoy muy de acuerdo b) Estoy de acuerdo c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo d) Estoy en desacuerdo e) Estoy muy en desacuerdo	(2.0) (1.5) (1.0) (0.5) (0.0)	2 puntos
4°	a) Estoy muy de acuerdo b) Estoy de acuerdo c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo d) Estoy en desacuerdo e) Estoy muy en desacuerdo	(2.0) (1.5) (1.0) (0.5) (0.0)	2 puntos
5°	a) Estoy muy de acuerdo b) Estoy de acuerdo c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo d) Estoy en desacuerdo e) Estoy muy en desacuerdo	(2.0) (1.5) (1.0) (0.5) (0.0)	2 puntos
6°	a) Estoy muy de acuerdo b) Estoy de acuerdo c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo d) Estoy en desacuerdo e) Estoy muy en desacuerdo	(2.0) (1.5) (1.0) (0.5) (0.0)	2 puntos
7°	a) Estoy muy de acuerdo b) Estoy de acuerdo c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo d) Estoy en desacuerdo e) Estoy muy en desacuerdo	(2.0) (1.5) (1.0) (0.5) (0.0)	2 puntos
8°	a) Estoy muy de acuerdo b) Estoy de acuerdo c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo d) Estoy en desacuerdo e) Estoy muy en desacuerdo	(2.0) (1.5) (1.0) (0.5) (0.0)	2 puntos
9°	a) Estoy muy de acuerdo b) Estoy de acuerdo c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo d) Estoy en desacuerdo e) Estoy muy en desacuerdo	(2.0) (1.5) (1.0) (0.5) (0.0)	2 puntos

ITEM	PONDERACION DE LAS ALTERNATIVAS	PONDERACION MAXIMA
10°	a) Estoy muy de acuerdo (2.0) b) Estoy de acuerdo (1.5) c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo (1.0) d) Estoy en desacuerdo (0.5) e) Estoy muy en desacuerdo (0.0)	2 puntos
11°	a) Estoy muy de acuerdo (2.0) b) Estoy de acuerdo (1.5) c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo (1.0) d) Estoy en desacuerdo (0.5) e) Estoy muy en desacuerdo (0.0)	2 puntos
12°	a) Estoy muy de acuerdo (2.0) b) Estoy de acuerdo (1.5) c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo (1.0) d) Estoy en desacuerdo (0.5) e) Estoy muy en desacuerdo (0.0)	2 puntos
13°	a) Estoy muy de acuerdo (2.0) b) Estoy de acuerdo (1.5) c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo (1.0) d) Estoy en desacuerdo (0.5) e) Estoy muy en desacuerdo (0.0)	2 puntos
14°	a) Estoy muy de acuerdo (2.0) b) Estoy de acuerdo (1.5) c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo (1.0) d) Estoy en desacuerdo (0.5) e) Estoy muy en desacuerdo (0.0)	2 puntos
15°	a) Estoy muy de acuerdo (2.0) b) Estoy de acuerdo (1.5) c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo (1.0) d) Estoy en desacuerdo (0.5) e) Estoy muy en desacuerdo (0.0)	2 puntos
16°	a) Estoy muy de acuerdo (2.0) b) Estoy de acuerdo (1.5) c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo (1.0) d) Estoy en desacuerdo (0.5) e) Estoy muy en desacuerdo (0.0)	2 puntos
17°	a) Estoy muy de acuerdo (2.0) b) Estoy de acuerdo (1.5) c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo (1.0) d) Estoy en desacuerdo (0.5)	2 puntos

	d) Estoy en desacuerdo e) Estoy muy en desacuerdo	(0.0)	
18°	a) Estoy muy de acuerdo b) Estoy de acuerdo c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo d) Estoy en desacuerdo e) Estoy muy en desacuerdo	(2.0) (1.5) (1.0) (0.5) (0.0)	2 puntos

ITEM	PONDERACION DE LAS ALTERNATIVAS	PONDERACION MAXIMA	
19°	a) Estoy muy de acuerdo b) Estoy de acuerdo c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo d) Estoy en desacuerdo e) Estoy muy en desacuerdo	(2.0) (1.5) (1.0) (0.5) (0.0)	2 puntos
20°	a) Estoy muy de acuerdo b) Estoy de acuerdo c) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo d) Estoy en desacuerdo e) Estoy muy en desacuerdo	(2.0) (1.5) (1.0) (0.5) (0.0)	2 puntos
	TOTAL		40 puntos

NOTA: Para convertir al sistema vigesimal este puntaje se divide entre 2 = 20 puntos.

ANEXO 2



Para profundizar en el detalle de cada factor, a continuación presentaremos los resultados de cada pregunta por factor:

Factor 1 Condiciones de trabajo

		RIESGO	DEBILIDAD	CONSOLIDACION
20	La empresa propicia las condiciones de seguridad apropiadas y me facilita los recursos adecuados (equipos de protección personal, uniformes, herramientas, otro) para la realización de mi trabajo		52%	
23	La empresa nos proporciona las herramientas, necesarias y adecuadas para ejecutar nuestro trabajo	43%		
30	La calidad y comodidad de las instalaciones (oficinas/lugar de trabajo) es adecuada para desempeñar correctamente mis funciones		64%	
47	El mobiliario y los equipos que me brinda la empresa son cómodos para trabajar		54%	
Índice de Satisfacción del Factor			53%	

Factor 2 Organización del trabajo

		RIESGO	DEBILIDAD	CONSOLIDACION
5	Se que debo guardar confidencialidad sobre la información que manejo		69%	
14	Me han informado con claridad la misión y visión de la empresa		66%	
15	Me han explicado de que manera influye mi trabajo en el logro de los objetivos de la organización		66%	
16	Me han explicado con claridad las funciones, objetivos y tareas de mi cargo		61%	
Índice de Satisfacción del Factor			65%	



Factor 3 Compensaciones y reconocimiento

		RIESGO	DEBILIDAD	CONSOLIDACION
8	Recibo una remuneración acorde a las funciones y responsabilidades que desempeño	46%		
24	La empresa no solamente reconoce nuestra remuneración económica, anualmente nos reconoce por meta cumplida, mediante Bono extraordinario	49%		
28	La empresa cumple puntualmente con el pago de mi remuneración y beneficios de Ley		53%	
34	En mi área se reconoce cuando la gente hace esfuerzos extraordinarios para realizar un buen trabajo		69%	
48	Cuando en mi área se cumplen las metas, no solo el jefe se lleva los aplausos, también los trabajadores de su equipo		66%	
50	Considero que mi remuneración, compensaciones y reconocimientos, dependen de mi esfuerzo. ¡A más esfuerzo, más beneficios!		66%	
Índice de Satisfacción del Factor			58%	

Factor 4 Capacitación y entrenamiento

		RIESGO	DEBILIDAD	CONSOLIDACION
25	La empresa me capacita adecuadamente para el desarrollo de mis funciones	49%		
26	La empresa me brinda facilidades (flexibilidad horaria, otro) para participar de capacitaciones internas o externas		54%	
29	La capacitación que recibo obedece a las necesidades identificadas en mi evaluación del desempeño	45%		
43	En la empresa existen la mismas oportunidades de capacitación para todos de acuerdo a los puestos que ocupamos	50%		
49	Considero que trabajar dentro de esta empresa, me permite desarrollarme personal y profesionalmente		54%	
Índice de Satisfacción del Factor			50%	

ANEXO 3

Estado de Situación Financiera ELECTRO PUNO S.A.A. al 31 de diciembre de 2017 y 2016

	2017	2016
	S/ (000)	S/ (000)
Activo		
Activo corriente		
Efectivo y equivalente de efectivo	48,071	76,577
Depósito a plazo	29,190	7,310
Cuentas por cobrar comerciales, neto	29,471	25,625
Otras cuentas por cobrar	15,369	4,483
Cuentas por cobrar a relacionadas	972	68
Existencias, neto	10,648	11,680
Gastos contratados por anticipado	213	776
Total activo corriente	133,934	126,519
Activo no corriente		
Propiedades, planta y equipo, neto	312,038	306,103
Activos intangibles, neto	1,117	1,240
Activo por impuestos a las ganancias diferidos	16,189	13,444
Total activo no corriente	329,344	320,787
Total Activo	463,278	447,306
Pasivo y patrimonio neto		
Pasivo corriente		
Cuentas por pagar comerciales	24,052	14,894
Otras cuentas por pagar	19,819	16,957
Cuentas por pagar a relacionadas	778	6,353
Provisiones por beneficios a los empleados	3,773	3,608
Total pasivo corriente	48,422	41,812
Pasivo no corriente		
Otras cuentas por pagar	90,471	89,491
Provisiones	475	764
Provisiones por beneficios a los empleados	1,742	1,783
Total pasivo no corriente	92,688	92,038
Total Pasivo	141,110	133,850
Patrimonio Neto		
Capital social	129,776	129,776
Capital adicional	164,383	166,447
Reserva Legal	4,785	3,402
Resultados acumulados	23,224	13,831
Total Patrimonio Neto	322,168	313,456
Total pasivo y patrimonio neto	463,278	447,306

FUENTE: EEFF Contabilidad Electro Puno S.A.A.

ANEXO 4

Estado de Resultados integrales al 31 de diciembre de 2017 y 2016

	2017	2016
	S/ (000)	S/ (000)
Ingresos Operativos	204,006	185,918
Costo del servicio de energía	148,801	140,463
Utilidad bruta	55,205	45,455
Gastos operativos		
Gastos de venta	16,850	14,949
Gastos de administración	13,134	13,635
Otros gastos, neto	5,178	9,590
Utilidad Operativa	30,399	26,461
Ingresos financieros, neto	3766	4,414
Diferencia de cambio, neta	48	20
Utilidad antes del impuesto a la renta	34,213	30,855
Impuesto a las ganancias	10482	12,412
Utilidad Neta	23,731	18,443

FUENTE: EEFF Contabilidad Electro Puno S.A.A.

ANEXO 5

MATRIZ DE CONSISTENCIA			
PROBLEMA	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES
Problema General ¿De qué manera influye la gestión del talento humano en la rentabilidad de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017?	Hipótesis General La gestión del Talento Humano influye de manera directa en la rentabilidad de la empresa de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A., periodos 2016 y 2017.	V. Independiente Gestión del Talento Humano	Objetivo General Determinar la influencia de la gestión de talento humano en la rentabilidad de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017.
Problema Especifico 1 ¿Cuál es la situación actual de la gestión de talento humano y su influencia en la calidad de servicio en la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO	Hipótesis Especifica 1 La gestión de talento humano es regular influyendo directamente en la calidad de servicio que brinda la empresa	V. Dependiente	<ul style="list-style-type: none"> • Planeamiento del desempeño laboral <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diagnóstico del recurso humano ✓ Racionalización de recurso humano • Gestión del desempeño laboral <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación ✓ Capacitación ✓ Infraestructura ✓ Remuneraciones • Evaluación del desempeño laboral <ul style="list-style-type: none"> ✓ Determinación de los criterios de evaluación ✓ Monitoreo del proceso laboral ✓ Recajo de datos
		Rentabilidad	
Problema Especifico 1 ¿Cuál es la situación actual de la gestión de talento humano y su influencia en la calidad de servicio en la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO	Hipótesis Especifica 1 La gestión de talento humano es regular influyendo directamente en la calidad de servicio que brinda la empresa	V. Independiente Gestión de talento humano	Objetivo Especifico 1 Evaluar la situación actual de la gestión de talento humano y su influencia en la calidad de servicio de la empresa regional de servicio público
Problema Especifico 1 ¿Cuál es la situación actual de la gestión de talento humano y su influencia en la calidad de servicio en la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO	Hipótesis Especifica 1 La gestión de talento humano es regular influyendo directamente en la calidad de servicio que brinda la empresa	V. Dependiente	<ul style="list-style-type: none"> • Planeamiento del desempeño laboral <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diagnóstico del recurso humano ✓ Racionalización de recurso humano • Gestión del desempeño laboral <ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación ✓ Capacitación ✓ Infraestructura
		Rentabilidad	

<p>PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017?</p>	<p>ELECTRO PUNO S.A.A., periodos 2016 y 2017.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Remuneraciones • Evaluación del desempeño laboral <ul style="list-style-type: none"> ✓ Determinación de los criterios de evaluación ✓ Monitoreo del proceso laboral ✓ Recajo de datos • Número de reclamos • Multas y compensaciones 	<p>de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017</p>
<p>Problema Especifico 2 ¿De qué manera la rentabilidad influye en el desarrollo empresarial de la empresa de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A., periodos 2016 y 2017?</p>	<p>Hipótesis Especifica 2 La rentabilidad influye directamente en el desarrollo empresarial de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017.</p>	<p>V. Dependiente Calidad de Servicio</p>	<p>Objetivo Especifico 2 Evaluar la rentabilidad y su influencia en el desarrollo empresarial de la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017.</p>
<p>Problema Especifico 3 ¿De qué manera se puede desarrollar una adecuada Gestión del Talento Humano para mejorar la rentabilidad de la empresa de Servicio Público de Electricidad ELECTRO PUNO S.A.A.?</p>	<p>V. Dependiente Desarrollo Empresarial</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura 	<p>Objetivo 3 Proponer un modelo de gestión de talento humano en la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. para mejorar la Rentabilidad.</p>

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES


LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN LA
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA REGIONAL DE SERVICIO
PÚBLICO DE ELECTRICIDAD ELECTRO PUNO S.A.A. PERIODOS
2016 y 2017

THE MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND ITS INFLUENCE
ON THE PROFITABILITY OF THE REGIONAL PUBLIC
ELECTRICITY UTILITY ELECTRO PUNO S.A.A. 2016 AND 2017
PERIODS

ARTICULO CIENTIFICO
PRESENTADA POR:
MARIELENA CASTILLO CONDORI



DIRECTOR DE TESIS:


M.Sc. HUGO FREDDY CONDORI MANZANO

**COORDINADOR DE
INVESTIGACION:**


Dr. GERMAN ALBERTO MEDINA COLQUE

PUNO-PERU
2019

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN LA
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA REGIONAL DE SERVICIO
PÚBLICO DE ELECTRICIDAD ELECTRO PUNO S.A.A. PERIODOS
2016 y 2017

THE MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND ITS INFLUENCE
ON THE PROFITABILITY OF THE REGIONAL PUBLIC
ELECTRICITY UTILITY ELECTRO PUNO S.A.A. 2016 AND 2017
PERIODS

MARIELENA CASTILLO CONDORI

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN LA
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA REGIONAL DE SERVICIO
PÚBLICO DE ELECTRICIDAD ELECTRO PUNO S.A.A. PERIODOS
2016 y 2017

THE MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND ITS INFLUENCE
ON THE PROFITABILITY OF THE REGIONAL PUBLIC
ELECTRICITY UTILITY ELECTRO PUNO S.A.A. 2016 AND 2017
PERIODS

AUTOR : MARIELENA CASTILLO CONDORI
CORREO ELECTRONICO : castillocondori@hotmail.com
ESCUELA PROFESIONAL : CIENCIAS CONTABLES

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, titulado: “LA GESTION DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA ELECTRO PUNO S.A.A. PERIODOS 2016 y 2017”, tuvo como objetivo general “Determinar la influencia de la gestión de talento humano en la rentabilidad de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017”, el cual tuvo como población a los trabajadores de la empresa, y como muestra a 24 trabajadores del total, el motivo del presente trabajo fue demostrar la influencia de la gestión del talento humano en la rentabilidad de la empresa. Para ello se utilizó el método deductivo, analítico, descriptivo, y como técnica de recolección de datos se utilizó el cuestionario que fue medido con la Escala de Likert, incluyendo el análisis documental y la observación directa, la investigación fue de tipo no experimental, cuyos resultados permitieron llegar a las siguientes conclusiones: PRIMERO.-De los resultados obtenidos de la evaluación de la gestión del talento humano desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., respecto a las tres dimensiones que comprende la planificación, la gestión del desempeño y el monitoreo, 13 trabajadores que representan el 54.2% del total de la muestra, afirman que la gestión del talento humano por parte de las autoridades es REGULAR, presentando así la empresa, deficiencias en la calidad de servicio, el cual está demostrado en los reclamos efectuados por los clientes, existiendo un incremento del 3.02% para el año 2017 con respecto al número de reclamos del año

2016, por el cual el ente supervisor OSINERGMIN impone multas y compensaciones que asciende para el año 2017 a la suma de S/ 2, 215,661.00 incrementando en S/ 23, 691.24 respecto al año 2016 y esto porque toda organización se basa en procesos, y son los trabajadores quienes ejecutan los procesos, quienes son direccionados y gestionados por jefes y gerentes, SEGUNDO.- Referente a la rentabilidad se determinó que en el periodo 2016, la rentabilidad sobre la inversión fue de 7.38% respecto al activo total y para el año 2017 existe un incremento del 0.48%, obteniendo una rentabilidad del 7.38%, esto debido al incremento en las ventas, pero que sin el pago de las multas impuestas por OSINERGMIN el resultado del ratio sería aun mayor, para el año 2016 sería del 7.39% y para el año 2017 un 7.86%, porque se estaría disminuyendo los gastos generados, respecto a la rentabilidad sobre el patrimonio en el año 2016 se generó una rentabilidad del 5.88% del patrimonio, y para el año 2017 una rentabilidad del 7.37% el cual muestra un incremento del 1.49%, este resultado es más importante para el accionista, el rendimiento sería mayor si no se hubiera incurrido en gastos por las multas impuestas por OSINERGMIN aumentando en cada año a 6.58% y 8.05% respectivamente, estos gastos generados también tuvieron impacto en el margen de utilidad neta, teniendo como resultado para el año 2017 un rendimiento de 11.63% del total de las ventas netas, incrementando en un 1.71%, el crecimiento de este margen es importante, pues nos indica que tan rentable es la empresa, evaluando la rentabilidad de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., se observa que existe crecimiento de los porcentajes de rendimiento, debido al incremento de las ventas.

PALABRAS CLAVES:

Gestión del talento humano, calidad de servicio, rentabilidad, desarrollo empresarial.

ABSTRACT

This research, entitled "MANAGEMENT OF HUMAN TALENT AND ITS INFLUENCE ON THE PERFORMANCE OF ELECTRO PUNO SAA PERIODS 2016 AND 2017" general objective " To determine the influence of human talent management on profitability of the company ELECTRO PUNO SAA periods 2016 and 2017 ", which had as its population the workers of the company, and as a sample of 24 workers of the total, the reason of the present work is to demonstrate the influence of the management of human talent in the profitability of the company. To this end, the deductive, analytical, and descriptive method was used, and as a data collection technique, the questionnaire was used, which was measured with the Likert Scale, including the documentary analysis

and direct observation. The research was of a non-experimental type, whose results allowed to reach the following conclusions: **FIRST.-** From the results obtained from the evaluation of the management of human talent from the perspective of the workers of the company ELECTRO PUNO SAA, regarding the three dimensions comprising planning, performance management and monitoring, 13 workers who they represent 54.2% of the total of the sample, they affirm that the management of human talent by the authorities is **REGULAR**, thus presenting the company, deficiencies in the quality of service, which is demonstrated in the claims made by the clients, existing an increase of 3.02% for the year 2017 with respect to the number of claims for the year 2016, by which the supervising entity OSINERGMIN imposes fines and compensations that amount for the year 2017 to the sum of S / 2, 215,661.00 increasing in S / 23 , 691.24 for the year 2016 and this because every organization is based on processes and those processes running is just the human resource, who are addressed and gestionados by managers and managers, **SECOND.-** Regarding profitability, it was determined that in 2016, the return on investment was 7.38% with respect to total assets and for the year 2017 there was an increase of 0.48%, obtaining a profitability of 7.38%, due to the increase in sales, but without the payment of the fines imposed by OSINERGMIN the result of the ratio would be even greater, for the year 2016 it would be 7.39% and for the year 2017 a 7.86%, because it would be reducing the expenses generated, with respect to profitability on equity in 2016 generated a 5.88% return on equity, and for 2017 a yield of 7.37% which shows an increase of 1.49%, this result is more important for the shareholder, the yield would be higher if no expenses would have been incurred for the fines imposed by OSINERGMIN, increasing each year to 6.58% and 8.05% respectively, these expenses generated also had an impact on the net profit margin, taking into account as a result for 2017 a yield of 11.63% of total net sales, increasing by 1.71%, the growth of this margin is important, because it tells us how profitable the company is, evaluating the profitability of the company ELECTRO PUNO SAA, it is observed that there is growth of the performance percentages, due to the increase in sales.

KEY WORDS:

Human talent management, quality of service, profitability, business development.

INTRODUCCION

El presente trabajo de investigación aborda el estudio de la gestión del talento y su influencia en la rentabilidad de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., ya que de este se refleja la calidad y rentabilidad esperada, siendo el personal el activo más importante con

el cual cuenta la empresa, pues son ellos que mantienen contacto directo con el usuario y son los que ejecutan los procesos en los cuales se basa la empresa. Por eso en este estudio la importancia de la dirección y gestión del talento humano, y como esta influye en la calidad de servicio que brinda la empresa, porque al ejecutar un proceso de manera ineficiente, se genera más costo y gasto, que afectan directamente a la rentabilidad, y al beneficio del propio colaborador.

Para el presente trabajo de investigación se formularon los siguientes problemas:

- ¿Cuál es la situación actual de la gestión de talento humano y su influencia en la calidad de servicio en la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017?
- ¿De qué manera la rentabilidad influye en el desarrollo empresarial de la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A., periodos 2016 y 2017?
- ¿De qué manera se puede desarrollar una adecuada gestión del talento humano para mejorar la rentabilidad de la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A.?

Planteada la problemática se plantearon los siguientes objetivos:

- Evaluar la situación actual de la gestión de talento humano y su influencia en la calidad de servicio de la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017.
- Evaluar la rentabilidad y su influencia en el desarrollo empresarial de la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017.
- Proponer un modelo de gestión de talento humano en la empresa regional de servicio público de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A. para mejorar la rentabilidad.

MATERIAL Y MÉTODOS

Es una investigación no experimental, tipo explicativo, el cual está orientado a la comprobación de hipótesis causales que se definen en un nivel explicativo que contribuye a la mejora de los objetivos y metas de la entidad.

MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación para el presente proyecto de investigación será el analítico, sintético, deductivo y descriptivo.

- **Método Analítico:** Este método nos permitió descomponer el todo en sus partes, con la finalidad de estudiar y conocer sus principales características su naturaleza y sus propiedades. Mediante este método se buscará descomponer los componentes lógicos (ratios de rentabilidad) con el objeto de examinarlos, analizarlos.
- **Método Sintético:** Este método se utilizó para formular el marco conceptual de la investigación permitiendo sintetizar los temas que acceden sustentar el trabajo de investigación, así como también se empleara para formular las conclusiones, dar referencias de los antecedentes, marco teórico.
- **Método Deductivo:** Es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro de las premisas, parte de lo general a lo particular, con este método seguimos varios pasos: observación del fenómeno o hecho a estudiar, creación de hipótesis para analizar y explicar dichos hechos.
- **Método Descriptivo:** Este método permitió delimitar el problema; estudiar el material bibliográfico; formular las hipótesis; recolectar datos, procesar los datos (organización, clasificación, comparación, interpretación de los resultados).

TÉCNICAS PARA LA RECOLECCION DE DATOS

- **Cuestionario:** Esta técnica permitió analizar y evaluar la situación actual de la Gestión de talento humano mediante el **Examen de Actitudes** utilizando como instrumento la Escala de Likert, tomando como referencia al cuestionario planteado por la Dra. Lily Maribel Trigos Sánchez, de su trabajo de investigación titulado “La gestión del talento humano y competitividad de las empresas de saneamiento básico de la región Puno”, siendo este adaptado para el presente estudio.
- **Observación:** Esta técnica sirvió para interactuar con la realidad a través de los sentidos.
- **Documentación bibliográfica:** libros, artículos, revistas, etc.
- **Análisis:** A través de la cual se realizó la explicación de los resultados de investigación

TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE DATOS

Para procesar los datos se utilizó la Escala de Likert, el cual consiste en el examen de actitudes.

Examen de Actitudes: Esta técnica se utilizó para medir las opiniones o actitudes que los miembros de una determinada población, previamente seleccionada bajo criterios pertinentes, tienen acerca de unos eventos o situaciones. En el caso de la presente investigación se quiere conocer la situación actual de la gestión del talento humano y se toma como fuente de datos a los trabajadores de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. Son los trabajadores quienes deben opinar acerca del tipo de gestión que las autoridades realizan. El instrumento que se adecua a esta técnica es la Escala de Likert.

Tabla 13

Valoración de los resultados

Valoración de los Resultados	Puntos
Gestión del Talento Humano muy deficiente	(01-05)
Gestión del Talento Humano deficiente	(06-10)
Gestión del Talento Humano regular	(11-13)
Gestión del Talento Humano buena	(14-17)
Gestión del Talento Humano muy buena	(18-20)

FUENTE: Escala de Likert

POBLACION Y MUESTRA

- **Población**

El presente trabajo de investigación se realizó tomando como universo a la empresa Regional de Servicio Público de Electricidad ELECTRO PUNO S.A.A., siendo el numero de 186 trabajadores en el año 2017.

- **Muestra**

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó el método probabilístico según (Portillo & Roque ,2003), para lo cual se utilizó la formula siguiente:

$$n = \frac{(p \cdot q)z^2 N}{E^2(N - 1) + (p \cdot q)z^2}$$

Donde	Valores
n= Muestra inicial	:?
N= Población	:186
Z=Limite o nivel de confianza	:95 % (1.96)
p=variabilidad de aciertos	:95%

q=variabilidad de error muestra	:5%
E= margen de error	:7.5 %

$$n = \frac{(0.95 * 0.05)(1.96)^2 * 180}{(0.075)^2(180 - 1) + (0.95 * 0.05)(1.96)^2}$$

$$n = 28$$

La muestra ajustada (facto de corrección finita) es:

$$n = \frac{n}{1 + n - 1/N}$$

Donde	Valores
n=Muestra corregida	: ?
n= Muestra inicial	: 27
N=Población total	: 180

Desarrollando tenemos:

$$n = \frac{28}{1 + (n - 1)/N}$$

$$n = \frac{28}{1 + (28 - 1)/180}$$

$$n = 24$$

Entonces el tamaño de la muestra apropiado para el estudio fue de 24 trabajadores de la Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad –**ELECTRO PUNO S.A.A.**

RESULTADOS

Para obtener los resultados se realizó una encuesta a los trabajadores de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., porque son ellos que viven directamente las acciones que son dirigidas por las autoridades de la empresa y mediante la escala de Likert evaluar el nivel de gestión del talento humano por parte de jefes y gerentes el cual puede ser de “muy deficiente a muy buena “, resultados que demuestran su influencia en la calidad de servicio y cómo influye en la rentabilidad de la empresa.

Tabla 2

El planeamiento del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A.

Ítems	a	b	c	d	e	Total
1. Las autoridades de la empresa constantemente evalúan la performance de los trabajadores para conocer su nivel de rendimiento	0	5	11	7	1	24
2. Las autoridades de la empresa conocen adecuadamente con qué tipo de trabajadores cuentan, es decir saben quiénes tienen experiencia y especializaciones en tales áreas para aprovecharlos al máximo en bien de la empresa	0	5	10	9	0	24
3. Los profesionales que trabajan en la empresa son ubicados en los puestos donde mejor pueden rendir	0	3	14	6	1	24
4. Los técnicos y los demás trabajadores administrativos son ubicados en los puestos donde mejor pueden desempeñarse	0	7	11	5	1	24
5. La empresa cuenta con los planes adecuados para potenciar las capacidades de técnico-profesionales de los trabajadores con el fin de mejorar la competitividad y la rentabilidad de la empresa.	1	6	10	7	0	24
TOTAL PROMEDIO	0	5	11	7	1	24
	1%	22%	47%	28%	3%	100%

FUENTE: Encuesta realizada
Elaboración propia

Comentario: Según las respuestas de los dos primeros ítems, la mayoría considera que el diagnóstico del recurso humano es de vez en cuando no es constante es solo regular, a ello se suma los que consideran que no es cierto que las autoridades evalúen ni conozcan a los trabajadores en su totalidad. Como se observa la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. no conoce exactamente el tipo de trabajadores con los que cuenta, por ello se puede asumir que existen trabajadores que no cumplen con el perfil profesional de la plaza que están ocupando actualmente en la estructura.

El tercer ítem tiene que ver con la racionalización del personal profesional que trabaja en la empresa, ante esta afirmación, ningún trabajador respondió estar totalmente de acuerdo, 3 trabajadores respondieron estar de acuerdo, 14 respondieron no estar en desacuerdo ni

de acuerdo, por último 1 trabajador señala estar totalmente desacuerdo con la afirmación planteada. Del análisis se induce que la mayoría de los trabajadores indican que la renacionalización es regular. Se sabe que para una buena gestión del talento humano debe de empezar con un diagnóstico de todos los trabajadores con que cuenta la empresa, seguidamente se RACIONALIZA, los dos primeros ítems se refirió al diagnóstico situacional de personal, después de este proceso continua la racionalización , según el autor (Chiavenato, 2009) al racionalización debe entenderse como un proceso que consiste en ubicar a los trabajadores según sus perfiles profesionales o técnicos en las plazas existentes dentro de la estructura laboral.

Una vez que cada trabajador haya sido ubicado en el puesto donde mejor se puede desenvolver, es de suma importancia la entrega del MOF, RIT de la empresa, los que deben estar en conocimiento permanente de los trabajadores. Cabe indicar que en la empresa ELECTRO PUNO estos documentos son entregados al momento de firmar el respectivo CONTRATO pero que no se realiza una evaluación respecto al conocimiento del MOF ni del RIT es decir no existe una prueba que realmente los trabajadores estén cumpliendo el MOF ni el RIT.

El último ítem se refiere a los planes para potenciar las capacidades técnico-profesionales de todos los trabajadores de la empresa. En este ítem la mayoría de los trabajadores que son 10 personas respondieron que no están de acuerdo ni es desacuerdo con la afirmación de que la empresa cuente con planes adecuados para potenciar las capacidades técnico-profesionales de todos los trabajadores, 6 trabajadores respondieron estar de acuerdo con la afirmación y 7 trabajadores indicaron estar en desacuerdo con la afirmación.

Tabla 3
La gestión del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A.

Ítems	a	b	c	d	e	Total
6. Las autoridades de la empresa comunican en su momento oportuno por todos los medios necesarios acerca de aquellos temas o asuntos que los trabajadores deben conocer para su mejor desempeño laboral.	1	3	12	8	0	24
7. Los trabajadores de la empresa disponen de los medios y de las oportunidades para hacer conocer a las autoridades acerca de los problemas y necesidades que tiene durante sus labores.	0	4	11	9	0	24

8. Las oficinas de la empresa, así como talleres, están adecuadamente implementados con los medios y materiales indispensables y necesarios.	0	4	13	4	3	24
9. Los profesionales y los técnicos cuentan con los medios y materiales para cumplir sus labores cotidianas.	0	5	13	5	1	24
10. Las autoridades se preocupan por la remuneración y los incentivos económicos en favor de todos los trabajadores de la empresa.	0	3	11	7	3	24
11. Los trabajadores de la empresa son promocionados a cargos mejores de acuerdo a las normas vigentes y según los requisitos que van logrando.	0	3	13	6	2	24
12. La empresa brinda facilidades para que los profesionales y los técnicos de la empresa se perfeccionen asistiendo a cursos o estudios de posgrado.	0	7	11	5	1	24
13. Las autoridades de la empresa conocen las necesidades técnicas o cognoscitivas de los trabajadores	0	7	9	8	0	24
14. Las autoridades de cada sector o área asesoran técnicamente de acuerdo a las necesidades técnicas o cognoscitivas de los trabajadores.	0	5	11	6	2	24
15. Las autoridades de la empresa, durante el año lectivo, organizan cursos de reforzamiento o actualización para los trabajadores de acuerdo a sus necesidades técnicas o cognoscitivas.	0	9	12	2	1	24
16. Los gerentes o supervisores de la empresa brindan su ayuda directa e inmediata para superar en el acto las deficiencias técnico – profesionales de los trabajadores cuando así lo necesitan.	0	6	10	8	0	24
TOTAL PROMEDIO	0 0%	5 21%	11 48%	6 26%	1 5%	24 100%

FUENTE: Encuesta realizada

Comentario: Analizando e interpretando las afirmaciones planteadas en la Tabla 3, nos encontramos con cuatro indicadores muy importantes, la **COMUNICACIÓN, CAPACITACIÓN, INFRAESTRUCTURA, E INCENTIVOS.**

El primer factor es la COMUNICACION el cual fue planteado en el ítem 6, ante esta afirmación, 12 trabajadores respondieron que no estaban de acuerdo ni en desacuerdo, es

decir que para ellos la comunicación es regular, 8 trabajadores sostuvieron que están en desacuerdo con la afirmación que las autoridades de la empresa no comunican en su momento oportuno por todos los medios acerca de los temas asuntos para que los trabajadores tengan un mejor desempeño laboral, indicando que las decisiones tomadas en reuniones no son comunicadas a tiempo, o simplemente se llegan a enterar por cuenta propia. Otro ítem importante es la capacitación, el cual fue planteado en el ítem 15, ante esta afirmación 12 trabajadores respondieron no estar en acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación, es decir que la cantidad y calidad de cursos que brinda la empresa es regular, 9 trabajadores respondieron estar en de acuerdo, afirmando que si reciben capacitación de acuerdo a los cursos requeridos por las áreas usuarias , 2 respondieron estar en desacuerdo, afirmando que no reciben capacitación de acuerdo a lo requerido y por último 1 trabajador afirma estar totalmente en desacuerdo.

Otro ítem importante que incide en la gestión del desempeño o desarrollo laboral, es la implementación de las oficinas, talleres, así como también contar con todas las condiciones de seguridad apropiados y con los recursos necesarios (equipos de protección personal, uniformes, herramientas, etc.) para la realización del trabajo, el cual fue planteado en el ítem 8, De 24 trabajadores que conforman la muestra de este estudio 13 trabajadores respondieron que no estaban en desacuerdo ni de acuerdo con la afirmación planteada, es decir que para ellos la implementación es regular, 4 trabajadores respondieron estar en de acuerdo, por otro lado 4 de ellos indicaron que no estaban de acuerdo y por último 3 respondieron estar totalmente en desacuerdo con la afirmación, es decir que para ellos la implementación de las oficinas, talleres, es deficiente. A estos tres puntos mencionados se suma el de REMUNERACIONES E INCENTIVOS, el cual fue planteado en el ítem 10, Los trabajadores afirman que no existe UN PLAN DE INCENTIVOS, que pueda mejorar su desempeño laboral, porque no existe motivación.

Tabla 4

Evaluación del desempeño laboral según los trabajadores de ELECTRO PUNO S.A.A.

Ítems	a	b	c	d	e	Total
17. Los trabajadores de la empresa, tanto los profesionales, así como los técnicos y todos los demás trabajadores, conocen muy bien cuales son los criterios de evaluación que las autoridades tomaran en cuenta para evaluar su desempeño laboral.	0	7	12	5	0	24
18. Los trabajadores son monitoreados en forma constante por parte de las	0	4	11	8	1	24

autoridades de cada área o jefatura para ver cómo están cumpliendo su labor.

19. Durante el monitoreo que realizan las autoridades identifican los problemas y las necesidades, así como recogen las quejas y las opiniones de los trabajadores, para ayudarlos a mejorar su labor.	0	2	9	11	2	24
20. La evaluación del desempeño de los trabajadores por parte de las autoridades da lugar a la toma de decisiones adecuadas para mejorar la labor de cada mejorando la productividad y por ende incrementar la Rentabilidad de la empresa.	0	3	13	7	1	24

TOTAL PROMEDIO	0	4	11	8	1	24
	0%	17%	47%	32%	4%	100%

FUENTE: Encuesta realizada

Comentario: Del análisis del ítem 17 se puede afirmar que la mayoría de los trabajadores conocen regularmente los criterios de la evaluación que las autoridades utilizan para evaluarlos. La tendencia en todo caso es que la mayoría de los trabajadores conocen regularmente y otros están desinformados respecto de los criterios de evaluación del desempeño laboral. este resultado se puede afirmar que los trabajadores de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., no se difunde los parámetros de evaluación. En este sentido no se toma en cuenta lo que señala (Cuesta, 2010), que los criterios e indicadores de la evaluación del trabajador no tienen mucha significación si solo sirve para detectar las faltas o errores del trabajador con la finalidad de aplicarles las sanciones o castigos. El segundo indicador se refiere al monitoreo de las labores que realizan los trabajadores de la empresa en cada una de las áreas el cual fue planteado en el ítem 18, Ante este anunciado, 11 trabajadores respondieron no estar en desacuerdo ni en de acuerdo, es decir, que el monitoreo es regular. Luego se tiene a 8 trabajadores afirmando estar en desacuerdo, lo que quiere decir que para estos trabajadores el monitoreo es deficiente, por otro lado 4 afirmaron estar en de acuerdo, afirmando que el monitoreo es bueno. Frente al ítem 19, respecto del monitoreo considera que en el funcionamiento de una empresa es de vital importancia el monitoreo in situ del trabajo y la detección de los desajustes o inconvenientes que pueden estar perjudicando la buena performance de los trabajadores. De los 24 trabajadores, 9 respondieron no estar en desacuerdo ni de acuerdo con la afirmación, es decir para ello el recojo de datos es regular. En segundo lugar, se tiene a 11 trabajadores que respondieron que no están de acuerdo, lo que quiere decir que

para ellos el recojo de datos es deficiente. El ultimo ítem fue planteado de la siguiente manera: “La evaluación del desempeño laboral da lugar a la toma de decisiones adecuadas para mejorar la productividad y por ende la rentabilidad de la empresa”, frente a esta afirmación 13 trabajadores respondieron no están en desacuerdo ni de acuerdo, es decir para ellos las decisiones que tomen las autoridades de la empresa son regulares. Luego, se tiene a 7 trabajadores que respondieron estar en desacuerdo con la afirmación, lo que quiere decir que para ellos las decisiones que toman las autoridades son deficientes.

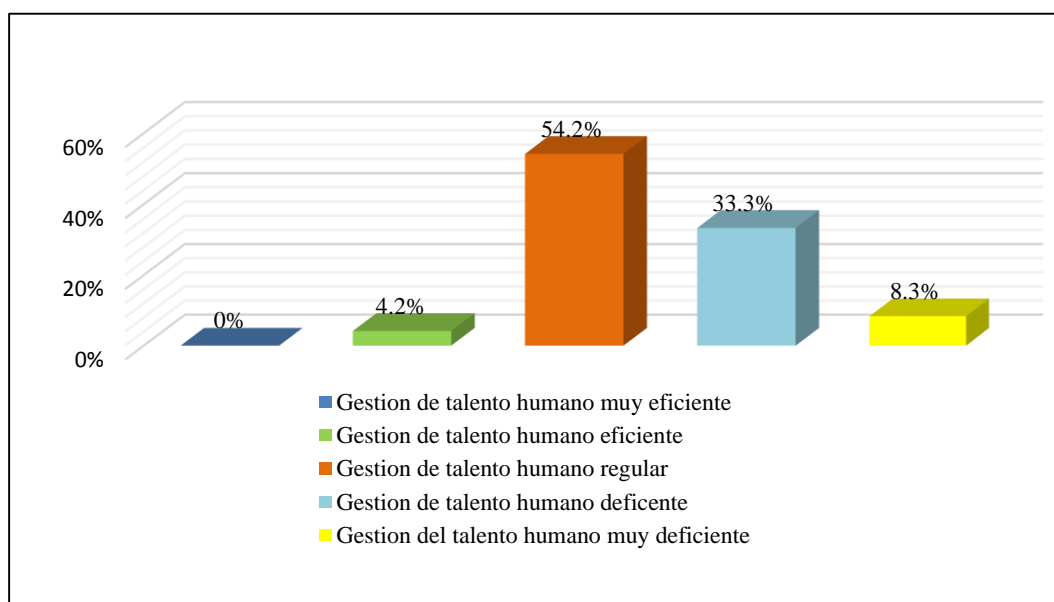
Tabla 5

La gestión del talento humano en la empresa ELECTRO PUNO S.A.A.

Valoración de la Gestión	Puntaje	Nº	%
Gestión del talento humano muy buena	(18-20)	0	0
Gestión del talento humano buena	(14-17)	1	4.2
Gestión del talento humano regular	(11-13)	13	54.2
Gestión del talento humano deficiente	(06-10)	8	33.3
Gestión del talento humano muy deficiente	(01-05)	2	8.3
Total		24	100

FUENTE: Escala de Likert
Elaboración propia

GRÁFICO 1
La gestión del talento humano en la empresa ELECTRO PUNO S.A.A.



FUENTE: Tabla 5
Elaboración propia

Comentario: Son 13 los trabajadores que representan el 54.2% quienes sostienen que la gestión del talento humano es regular, la ejecución en este caso tiene que ver con la

ejecución de la gestión en termino medios. Por ejemplo, en cuanto al planeamiento del desarrollo humano, manifiestan que la empresa no conoce exactamente el tipo de trabajadores que tiene, tampoco están bien definidos los perfiles profesionales para cada puesto, y la racionalización del personal se hizo con algunos de acuerdo a sus capacitaciones, pero con otros no se tomó en cuenta ni su experiencia ni los antecedentes laborables. Debe de ser tomada en cuenta la opinión de 8 trabajadores que representan el 33.3% del total, quienes señalan que la gestión del talento humano es deficiente, es una cantidad significativa de trabajadores, que perciben que la gestión del talento humano es deficiente. Para estos trabajadores el planeamiento del desempeño laboral que tiene que ver con el diagnostico, con la racionalización y con los planes del desarrollo humano, es deficiente, así como en cuanto se refiere a la gestión del desempeño laboral, que tiene que ver con la comunicación, la implementación, la motivación laboral y el asesoramiento, también son deficientes, y finalmente, en cuanto se refiere a la evaluación del desempeño laboral, referido a la determinación de criterios de evaluación, el monitoreo, el recojo de datos y la toma de decisiones, es también deficiente.

CALIDAD DE SERVICIO

Tabla 6

Estadística de atención de reclamos - ELECTRO PUNO S.A.A., año 2016 y 2017

Tipos de Reclamo	2016	2017
Área Comercial	856	729
Lectura inadecuada	-	352
Consumos embalsados	-	96
Reparto no efectuado	52	29
Facturación mayor al promedio	775	229
Verificación del medidor	7	3
Reconexión no efectuada	-	1
Corte indebido	16	1
Cobros indebidos	6	8
Instalaciones no efectuadas	-	8
Problemas de cobranza	-	1
Rembolso no efectuado	-	1
Área Técnica	2,024	2,240
Nivel de tensión fuera de rango	-	85
Solicitud A.P. no atendido	949	9
Ausencia de servicio	24	610
Poste colisionado	-	1
Redes dañadas	11	1
Reubicación de poste	-	-
Interrupción no programada	-	-
Reposición de la lampara A.P.	295	1,032

Operación inadecuada de A.P.	-	-
Otros	745	502
Total	2880	2969

FUENTE: Memoria anual 2017

Según la Tabla 6, el número total de reclamos presentados en el año 2017 fue de 2,969, siendo 3.09% mayor al total registrado en el año anterior 2016, asimismo los reclamos registrados en el área comercial (facturación, lectura, cortes y otros) han disminuido en 127 reclamos con relación al año anterior, mientras que en el área técnica (calidad de servicio, alumbrado público, redes y otros) se han incrementado en 216 reclamos con respecto al año anterior. De este cuadro se puede afirmar que existen deficiencias en la calidad de servicio eléctrico que brinda la empresa, ya sea por incapacidad, criterio, experiencia, falta de conocimiento, los cuales son factores que están ligados a la gestión del talento humano que realiza la empresa.

Tabla 7

Multas y Compensaciones impuestas por OSINERGMIN periodos 2016 y 2017

CONCEPTO	2017	2016	VARIACION
Multas y compensaciones	2,215,661.00	2,191,969.76	23, 691.24

FUENTE: Oficina de Contabilidad
Elaboración propia

RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN - ROI

Tabla 8

Rentabilidad sobre la inversión de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. periodos 2016 y 2017

AÑO	FORMULA	SOLES	%
2017	$= \frac{34,213}{463,278}$	0.0738	7.38
2016	$= \frac{30,855}{447,056}$	0.0690	6.90

FUENTE: Anexo 3 y 4
Elaboración propia

Según la Tabla 8, se observa que para el periodo 2016 se obtuvo una rentabilidad de 6.90% respecto al activo total, y para el año 2017 una rentabilidad del 7.38%, el cual muestra un incremento de un 0.48%, esta ratio, en definitiva, es muy importante porque cuanto más mayor sea, más cantidad se habrá recuperado de lo invertido.

RENTABILIDAD SOBRE EL PATRIMONIO

Tabla 9

Rentabilidad sobre el patrimonio de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., periodos 2016 y 2017

AÑO	FORMULA	SOLES	%
2017	$= \frac{23,731}{322,168}$	0.0737	7.37
2016	$= \frac{18,443}{313,456}$	0.0588	5.88

FUENTE: Anexo 3 y 4
Elaboración propia

Según la Tabla 9, se observa que para el periodo 2016 se obtuvo una rentabilidad 5.88% respecto al patrimonio, y para el año 2017 una rentabilidad del 7.37%, el cual muestra un incremento del 1.49%, esta ratio es el más importante para los accionistas de la empresa pues representa el rendimiento de su dinero invertido.

MARGEN DE UTILIDAD NETA

Tabla 10

Margen neto de utilidad de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., periodos 2016 y 2017

AÑO	FORMULA	SOLES	%
2017	$= \frac{23,731}{204,006}$	0.1163	11.63
2016	$= \frac{18,443}{185,918}$	0.0992	9.92

FUENTE: Anexo 4
Elaboración propia

Según la Tabla 10, se observa en el periodo 2016, que el rendimiento fue del 9.92% del total de las ventas netas, y en el año 2017 el rendimiento sobre las ventas fue de 11.63%, para esta ratio lo más importante es el margen, mientras el margen sea mayor es mejor, si este margen se mantiene constante quiere decir que la empresa no es rentable.

MARGEN DE UTILIDAD BRUTA

Tabla 11

Rentabilidad de utilidad bruta de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. 2016 y 2017

Año	Formula	Soles	%
2017	$= \frac{204,006 - 148,801}{204,006}$	0.2706	27.06
2016	$= \frac{185,529 - 133,958}{185,529}$	0.278	27.80

FUENTE: Anexo 4

Elaboración propia

Según la Tabla 11, este margen permite conocer la rentabilidad de las ventas frente a sus costos, también mide la capacidad para cubrir los gastos operativos y generar utilidades, para el año 2016 la empresa ha generado un 27.80% y para el año 2017 hubo una disminución del 0.74%, este margen ha disminuido porque para el año 2017 los costos de venta incrementaron.

Por lo tanto, la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. debe disminuir los costos de los servicios para así poder incrementar las utilidades.

Hacer crecer las ventas sin hacer crecer el margen no es más rentable, siempre la idea es hacer subir el margen.

En resumen, los directores, funcionarios y gerentes de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. tiene como gran objetivo el crecimiento de la rentabilidad, pues esta permite crear un valor empresarial y es clave para el desarrollo empresarial.

Indudablemente para que la rentabilidad aumente deben de ocurrir los siguientes impactos:

- Que aumenten los ingresos
- Que se reduzcan los costos y gastos
- Que se reduzca la inversión

La reducción de costos o gastos depende de cómo se ejecuta un proceso; y quienes ejecutan los procesos son los trabajadores de la empresa y si los recursos humanos no son los adecuados los costos serán altos porque serán el resultado de procesos ineficientemente ejecutado.

Infraestructura

Tabla 12

Condiciones de infraestructura de ELECTRO PUNO S.A.A.

Condiciones de trabajo ELECTRO PUNO S.A.A.		
c) Estoy totalmente de acuerdo	0	0%
d) Estoy de acuerdo	4	17%
g) No estoy en desacuerdo ni de acuerdo	13	54%
h) Estoy en desacuerdo	4	17%
i) Estoy totalmente en desacuerdo	3	13%
TOTAL	24	100%

FUENTE: Cuestionario
Elaboración Propia

Según la Tabla 12, respecto a la infraestructura fue planteado de la siguiente manera “Las oficinas de la empresa, así como talleres, están adecuadamente implementados con los medios y materiales indispensables y necesarios”, 13 trabajadores que representan el 54% y 4 trabajadores que representan el 17% respondieron estar en desacuerdo con la afirmación, y 3 trabajadores que representan el 13 % del total, afirman estar totalmente en desacuerdo con la afirmación, es decir que para ellos la empresa no cuenta con las condiciones de trabajo favorable para su desempeño, indicando que en varias oficinas los espacios son muy pequeños, que incluso trabajan de 6 a 8 personas en una misma oficina.

DISCUSION

Según la tesis de (Luna, 2015): “La gestión de talento humano aplicada actualmente tiene una visible deficiencia, pues en la organización se ejecutan funciones sin evaluación, control, políticas y manuales de funciones específicos. El personal se encuentra desatinado, no se evalúa ni capacita ni remunera conforme a los requerimientos actuales y a las leyes vigentes, lo que genera altos niveles de inconformidad, disminuye el desempeño y baja el rendimiento por el mínimo de estímulos que reciben”, y en la investigación realizada, según los resultados obtenidos, 11 trabajadores que representan el 54 % del total de la muestra, manifiestan que la gestión del talento humano en la empresa ELECTRO PUNO es regular, indicando que los jefes, gerentes no conocen exactamente el tipo de trabajadores que cuenta la empresa, porque existen trabajadores que están ubicados en puestos donde son menos productivos, manifestando que no existe un plan de incentivos, es decir no hay motivación, y 8 trabajadores que representan el 33% señalan que el planeamiento, la gestión del desempeño laboral y el monitoreo son deficientes, presentando así deficiencias en la calidad de servicio que brinda la empresa,

el cual está demostrado en los reclamos efectuados por los clientes; por tanto, se acepta el antecedente.

Según el autor de la tesis (Lipa, 2015): “De los resultados obtenidos en el periodo 2012 el ratio sobre el patrimonio fue de 4.50% y en el periodo 2013 ésta alcanzó a 4.65%, lo que demuestra un nivel muy bajo del rendimiento esperado por la empresa que se traduce en un aumento del 0.15% por cada Nuevo Sol que los dueños han invertido en la empresa con respecto al periodo anterior. En el periodo 2012 el ratio sobre la inversión alcanzó el 3.96% y en el periodo 2013 ésta alcanzó a 3.11% lo que demuestra que hay una disminución de 0.85% a diferencia del periodo anterior esto indica que hay un nivel malo del rendimiento esperado por la empresa respecto a cada Nuevo Soles invertido en activo. En margen comercial en el año 2012 y 2013 se tuvo lo mismo 30.10%; lo cual es muy regular indicador de mejora en la gestión de la empresa Electro Puno la empresa debe disminuir los costos de los servicios. En el periodo 2012 el ratio del rendimiento sobre las ventas fue de 10.11%, y para el periodo 2013 ésta disminuyendo a 9.27%, hay una disminución de 0.84% lo que demuestra un nivel bajo de rendimiento esperado por la empresa respecto a las ventas”, y en la investigación realizada se obtuvo el siguiente resultado, se determinó que en el periodo 2016, la rentabilidad sobre la inversión fue de 7.38% respecto al activo total y para el año 2017 existe un incremento del 0.48%, obteniendo una rentabilidad del 7.38% , respecto a la rentabilidad sobre el patrimonio en el año 2016 se generó una rentabilidad del 5.88% del patrimonio, y para el año 2017 una rentabilidad del 7.37% el cual muestra un incremento del 1.49%, este resultado es más importante para el accionista, el rendimiento sería mayor si no se hubiera incurrido en gastos por las multas impuestas por OSINERGMIN aumentando en cada año a 6.58% y 8.05% respectivamente, estos gastos generados también tuvieron impacto en el margen de utilidad neta, teniendo como resultado para el año 2017 un rendimiento de 11.63% del total de las ventas netas, incrementando en un 1.71%, el crecimiento de este margen es importante, pues nos indica que tan rentable es la empresa, resultados que serían aún mayor si es que no se hubieran incurrido en gastos por el pago de multas impuestas por OSINERGMIN, y esto porque toda organización se basa en procesos, y son justamente son los trabajadores quienes ejecutan este proceso quienes son direccionados por sus jefes; por tanto, se acepta el antecedente.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos por cada objetivo del presente estudio se llegó a las siguientes conclusiones:

PRIMERO: De los resultados obtenidos de la evaluación de la gestión del talento humano desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., respecto a las tres dimensiones que comprende la planificación, la gestión del desempeño y el monitoreo, 13 trabajadores que representan el 54.2 % del total de la muestra, afirman que la gestión del talento humano por parte de las autoridades es REGULAR, presentando así la empresa, deficiencias en la calidad de servicio, el cual está demostrado en los reclamos efectuados por los clientes, existiendo un incremento del 3.02% para el año 2017 con respecto al número de reclamos del año 2016, por el cual el ente supervisor OSINERGMIN impone multas y compensaciones que asciende para el año 2017 a la suma de S/ 2, 215,661.00 incrementando en S/ 23, 691.24 respecto al año 2016 y esto porque toda organización se basa en procesos, y son los trabajadores quienes ejecutan los procesos, quienes son direccionados y gestionados por jefes y gerentes. **SEGUNDO:** Referente a la rentabilidad se determinó que en el periodo 2016, la rentabilidad sobre la inversión fue de 7.38% respecto al activo total y para el año 2017 existe un incremento del 0.48%, obteniendo una rentabilidad del 7.38%, esto debido al incremento en las ventas, pero que sin el pago de las multas impuestas por OSINERGMIN el resultado del ratio sería aun mayor, para el año 2016 sería del 7.39% y para el año 2017 un 7.86%, porque se estaría disminuyendo los gastos generados, respecto a la rentabilidad sobre el patrimonio en el año 2016 se generó una rentabilidad del 5.88% del patrimonio, y para el año 2017 una rentabilidad del 7.37% el cual muestra un incremento del 1.49%, este resultado es más importante para el accionista, el rendimiento sería mayor si no se hubiera incurrido en gastos por las multas impuestas por OSINERGMIN aumentando en cada año a 6.58% y 8.05% respectivamente, estos gastos generados también tuvieron impacto en el margen de utilidad neta, teniendo como resultado para el año 2017 un rendimiento de 11.63% del total de las ventas netas, incrementando en un 1.71%, el crecimiento de este margen es importante, pues nos indica que tan rentable es la empresa, evaluando la rentabilidad de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A., se observa que existe crecimiento de los porcentajes de rendimiento, debido al incremento de las ventas.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alles, M. (2008). Desarrollo del Talento Humano. Buenos Aires: Gránica.
- Alvarez Garcia, T. (2013). Administracion. Lima: Andrade.
- Andrade, S. (2009). Diccionario de Economia y Finanzas. Lima: Lucero.
- Anzola, S. (2002). Administracion de Pequeñas Empresas. Mexico: McGrawHill.

- Barreto, J. A. (2009). Gerencia del talento humano: estrategia para el desarrollo empresarial. Bogota: Universidad Piloto de Colombia.
- Calsina, S. (2009). Analisis de la calidad de servicio electrico y su incidencia en el estado de ganancias y perdidas de ELECTRO PUNO S.A.A. Sector Sub Estacion Vallecito Distrito Puno 2007. Puno.
- Chiavenato, I. (2009). Gestion de Talento Humano. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Cuesta, A. (2010). La Gestion del Talento Humano y del Conocimiento. Bogotá: ECOE.
- Escribano, M., & Jiménez, A. (2014). Analisis contable y Financiero. Bogotá: Ediciones de la U.
- Franquis, R. (2008). Estudio de la Rentabilidad. México: Mc Graw Hill.
- Galdos, F. (2003). Calidad y Servicio al Cliente. Colombia: Mc Graw Hill.
- Gónzales, A., & Tapia, N. (2016). La gestion del talento humano: herramienta clave para el desarrollo organizacional (estudio en las empresas comercializadoras de electrodomesticos). Revista observatorio de la economia Latinoamericana Ecuador.
- Horovitz , J. (1991). La Calidad del Servicio. España: McGraw-Hill.
- Lipa, A. (2015). La calidad de servicio y su incidencia en la rentabilidad de empresa regional de servicio publico de electricidad ELECTRO PUNO S.A.A , en la ciudad de Puno periodos 2012-2013. Puno.
- Luna, B. (2015). La Gestion del talento humano y su incidencia en la rentabilidad de la empresa RALOMTEX de la ciudad de AMBATO en el año 2013. AMBATO.
- Melendez , M. (2017). Gestion de talento humano y su incidencia en la situacion economica financiera de la empresa de transportes de pasajeros SUR ORIENTES.R.L. ruta Puno-Juliaca, periodos 2014 y 2015 en el año 2013. Puno.
- Meza, R. (2003). Calidad y Servicio al Cliente.
- Minango, C. (2014). La Gestion en el departamento del talento humano como factor determinante de la rentabilidad de INDUSTRIA Y COMERCIAL TECNORIZO S.A., en el año 2013.
- Navarro, F. (2010). Diccionario Contable Financiero Bursatil y de Areas afines. Peru: Fecat.

- Redondo, A. (2009). Dirección del Talento Humano en la Empresa. Barranquilla: EDUCOSTA.
- Rios, R. (2013). El Talento Humano en los sistemas de Gestión. Bogota: ICONTEC.